



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS
CAMPUS ERECHIM-RS
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

FRANCIELI BASTOS RIBAS

**PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR - POSSIBILIDADES E
LIMITAÇÕES: UM ESTUDO SOB O OLHAR DE GESTORES DE ESCOLAS
ESTADUAIS DE ERECHIM**

ERECHIM
2018

FRANCIELI BASTOS RIBAS

**PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR - POSSIBILIDADES E
LIMITAÇÕES: UM ESTUDO SOB O OLHAR DE GESTORES DE ESCOLAS
ESTADUAIS DE ERECHIM**

Trabalho de conclusão de curso de
graduação apresentado como requisito
para obtenção de grau de Licenciado em
Pedagogia pela Universidade Federal da
Fronteira Sul – Campus Erechim/RS.

Orientadora: Professora Dr^a. Maria Silvia
Cristofoli

ERECHIM
2018

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Ribas, Francieli Bastos

Programa Nacional de Alimentação Escolar -
possibilidade e limitações: : um estudo sob o olhar de
gestores de escolas estaduais de Erechim / Francieli
Bastos Ribas. -- 2019.

74 f.:il.

Orientadora: Doutora Maria Silvia Cristofoli.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Pedagogia-Licenciatura, Erechim, RS, 2019.

1. PNAE. 2. GESTÃO ESCOLAR. 3. MERENDA ESCOLAR. I.
Cristofoli, Maria Silvia, orient. II. Universidade
Federal da Fronteira Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

FRANCIELI BASTOS RIBAS

Título: "Programa Nacional de Alimentação Escolar – possibilidades e limitações: um estudo sob
olhar de gestores de escolas estaduais de Erechim".

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de
Licenciado em Pedagogia da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientadora: Dr^a Maria Silvia Cristofoli

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em:

Banca examinadora:


Prof^a Dr^a Maria Silvia Cristofoli (UFFS/Erechim)


Prof^a. Me. Raquel Dallagnol (SMED/Erechim)


Prof^a Me. Chaiane Bukowski (UFFS/Erechim)

Dedico este trabalho a minha família e amigas, que sempre estiveram comigo me incentivando e apoiando, dando-me coragem para enfrentar os desafios, em busca da concretização dos meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família, ao meu amado companheiro e amigo Adão, aos meus pais Francisco e Vera, aos meus irmãos, Ariane, Brendalí, Betina e Gustavo e meus sobrinhos Valentina e Samuel, aos meus cunhados Adarlan e Fabiano pelo companheirismo e apoio incansável.

Agradeço também aos demais familiares e as minhas mais queridas amigas e companheiras, Ananda, Cláudia, Deoclécia, Jaíne e Luciane pelo apoio incondicional, que nos momentos mais difíceis estavam segurando a minha mão. Agradeço pela amizade mais sincera que foi construída ao longo destes cinco anos.

A esta Instituição, principalmente aos professores, por me proporcionarem a possibilidade de crescimento acadêmico e pessoal. A minha supervisora de estágio, Lurde Brusque Batisti, que com todo o seu entusiasmo e dedicação me mostrou a importância da merenda escolar e do trabalho que o gestor da escola exerce, diariamente, dentro das nossas Instituições de Ensino.

Agradeço de coração a minha orientadora Prof^a. Dr^a. Maria Silvia Cristofoli que, neste último ano de graduação, dedicou seu tempo para me orientar e incentivar a buscar o melhor de mim. Fez-me acreditar na possibilidade de aperfeiçoar meu trabalho a partir de críticas construtivas e diálogos, apontando novos caminhos. Sou grata por tudo que me ensinou e ainda me ensina.

***"É fundamental diminuir a distância entre o
que se diz e o que se faz, de tal forma que, num
dado momento, a tua fala seja a tua prática."
(PAULO FREIRE)***

RESUMO

A presente pesquisa propõe investigar quais são os desafios e as possibilidades dos gestores de escolas Estaduais de Erechim/RS na aplicação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE). A partir desta temática foram definidos como objetivos específicos: Conhecer como se concretiza o funcionamento do PNAE nas Escolas Estaduais vinculadas à 15ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE); e identificar quais os desafios enfrentados pelos gestores na implementação do programa na escola. Tendo sido realizada uma pesquisa bibliográfica, Programa Nacional de Alimentação Escolar e Gestão Escolar, foram selecionadas a legislação e livros que abordassem esse tema. Ainda, para a fundamentação teórica, foi realizada uma pesquisa de Estado de Conhecimento, na perspectiva de encontrar trabalhos que abrangessem a temática PNAE. Essa busca foi realizada na plataforma Scielo, nos anos de 2013 a 2017. Nesta se selecionaram seis artigos que tratavam sobre o assunto. Após, foram realizadas quatro entrevistas com questionário semi-estruturado com gestores de escolas de Erechim/RS, escolhidos a partir do número de matrículas referentes ao ano de 2017. Transcritas as entrevistas, construiu-se duas categorias de análise de dados. As categorias foram nomeadas como: O funcionamento do PNAE no recorte das escolas analisadas; e os desafios da gestão dos recursos financeiros no recorte do PNAE. As considerações finais desta pesquisa apontam como principal desafio enfrentado pelo gestor a burocratização no procedimento de operacionalização do programa, tanto no âmbito dos processos de compras como no de prestação de contas do PNAE. Além disso, o valor repassado nem sempre condiz com os gêneros alimentícios descritos no cardápio. Como possibilidade na aplicação do PNAE, destaca-se a importância de proporcionar para as crianças uma merenda escolar nutritiva e de qualidade.

Palavras-chave: Políticas Educacionais. PNAE. Gestão Escolar

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	O QUE DIZEM AS PESQUISAS	14
2	O PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR - PNAE	20
2.1	BREVE RELATO HISTÓRICO E ASPECTOS LEGAIS DO PNAE	20
2.2	DESCRIÇÃO DO FUNCIONAMENTO DO PNAE	22
2.3	PNAE NA 15ª CRE – RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA	29
3	GESTÃO ESCOLAR	40
3.1	A GESTÃO ESCOLAR COMO CAMPO DE ATUAÇÃO	40
3.2	A GESTÃO ESCOLAR E O PARADIGMA MULTIDIMENSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO	43
3.3	DIMENSÃO ECONÔMICA - FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO E A GESTÃO DOS RECURSOS QUE CHEGAM ATÉ A ESCOLA NO RECORTE DO PNAE	46
4	PERCURSOS METODOLÓGICOS	48
5	ANÁLISE DE DADOS	54
5.1	O FUNCIONAMENTO DO PNAE NO RECORTE DAS ESCOLAS ANALISADAS	56
5.2	OS DESAFIOS DA GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS NO RECORTE DO PNAE	60
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIAS	68
7	APÊNDICES	73
8	ANEXOS	74

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: MAPA DA MERENDA. FONTE SEDUC, 2017	30
FIGURA 2: MAPA DA MERENDA. FONTE SEDUC, 2017	31
FIGURA 3: PLANILHA DE REGISTRO DIÁRIO. FONTE SEDUC, 2017	33
FIGURA 4: CARDÁPIO DIÁRIO. FONTE SEDUC, 2017	34
FIGURA 5: TABELA DE SUBSTITUIÇÃO. FONTE SEDUC, 2017	35
FIGURA 6: LISTA DE QUANTIDADES UNITÁRIAS PARA ELABORAÇÃO DA MERENDA ESCOLAR	36
FIGURA 7: FICHA TECNICA DE PREPARAÇÃO: FONTE SEDUC, 2017	37
Figura 8 - FASES DO DESENVOLVIMENTO ADMINISTRATIVO E MODELOS DE GESTÃO PARA A EDUCAÇÃO	43

LISTA DE SIGLAS

CAE – Conselho de Alimentação Escolar

CRE – Coordenadoria Regional de Educação

CRFB- Constituição da República Federativa do Brasil

EEX – Entidades Executoras

EJA- Educação de Jovens e adultos

FAO - Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura

FISI- Fundo Internacional de Socorro à Infância

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

FTP – Ficha técnica de preparo

IBICT- Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB- Lei de Diretrizes e Bases

MP- Ministério Público

ONU- Organização das Nações Unidas

PDDE- Programa Dinheiro Direto na Escola

PNAE- Programa Nacional de Alimentação Escolar

SCIELO- Scientific Electronic Library Online

SEDUC- Secretaria de Educação

SIGPC- Sistema de Gestão de Gestão de Prestação de Contas

UEX- Unidades Executoras

UFFS- Universidade Federal da Fronteira Sul

UNICEF- Fundo Internacional de Emergência para a Infância das Nações Unidas

1 INTRODUÇÃO

O Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE¹ é considerado um dos maiores Programas de alimentação do mundo, ele é apontado pelas Organizações das Nações Unidas (ONU) para a Alimentação e a Agricultura (FAO) como exemplo de sucesso na área da alimentação escolar. Aqui no Brasil é a política pública de segurança alimentar e nutricional mais antiga que vem sendo aprimorada e desenvolvida ao longo dos anos.

Diante da preocupação por entender como funciona estas políticas públicas sociais e econômicas que se buscou compreender o funcionamento da política que hoje se torna o objeto deste estudo, o Programa Nacional de Alimentação Escolar, o PNAE.

Durante a jornada Acadêmica no curso de Licenciatura em Pedagogia, surgiu a oportunidade de estagiar no setor pedagógico da 15ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE), situada no Município de Erechim/RS, onde auxiliava na correção do formulário 9, o mapa da merenda. Documento este que faz parte da prestação de contas da merenda Escolar das Escolas Estaduais de abrangência desta Coordenadoria.

Através desta situação, vivencio-se juntamente com os gestores das escolas seus anseios e agonias, no que diz respeito à merenda escolar. Como fazer e comprar tanto, com tão pouco? Como seguir um cardápio que não condiz com a realidade e os costumes da nossa região? Como organizar toda a documentação exigida, se há dificuldade no entendimento de toda a burocracia necessária? Como comprar os 30% (trinta por cento) da verba da agricultura familiar? Eram tantos “como?” que os mesmos passaram a gerar angústias. Mas esta experiência foi fundamental para que se pudesse entender e compreender o quão complexa é a função de gestor de uma escola.

Na universidade há uma breve introdução do papel do gestor ou responsável por uma Instituição de Ensino, mas, infelizmente, muitas vezes se atém apenas a parte pedagógica da Escola. Entretanto, tão importante quanto a área administrativa a gestão é uma peça fundamental para o bom andamento de uma escola e foi isso que se percebeu durante a jornada.

¹ Informações disponível em:< <https://www.fnade.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/area-de-imprensa/noticias/item/10950-refer%C3%A2ncia-mundial,-o-programa-nacional-de-alimenta%C3%A7%C3%A3o-escolar-completa-62-anos-de-conquistas>>. Acesso em 10, out de 2018

O artigo 3º da lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica. A legislação refere que “A alimentação escolar é direito dos alunos da educação básica pública e dever do Estado e será promovida e incentivada com vistas no atendimento das diretrizes estabelecidas nesta Lei” (PNAE, 2009, p. 1). Dessa forma, torna-se fundamental e essencial tratar deste assunto.

É importante lembrar que a Alimentação Escolar é um direito do aluno, ele é garantido pela Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB), em seu artigo 208, incisos IV e VII. E pela Lei de Diretrizes e Bases (LDB) em seu artigo 4, inciso VIII que garante o “atendimento ao educando, em todas as etapas da educação básica, por meio de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde”. Além disso, deve-se exigir e cobrar dos governantes o cumprimento desse direito.

Dessa forma, a oferta da alimentação escolar é uma obrigação do Estado. Ele é responsável pelo fornecimento da alimentação aos estudantes enquanto permanecem na escola. Nesta perspectiva, este Trabalho de Conclusão de Curso intitulado *Programa Nacional de Alimentação Escolar - possibilidades e implicações: um estudo sob o olhar de gestores de Escolas Estaduais de Erechim* busca compreender como se dá a relação dos gestores escolares com o PNAE, diante dos desafios enfrentados na gestão deste recurso financeiro.

Assim, com o objetivo de investigar quais são os desafios e as possibilidades dos gestores de escolas Estaduais de Erechim na aplicação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) foram definidos como objetivos específicos:

- Conhecer como se dá o funcionamento do Programa Nacional de Alimentação Escolar nas Escolas Estaduais vinculadas à 15ª CRE;
- Identificar quais os desafios enfrentados pelos gestores na implementação do programa na escola.

Para identificar outros estudos que também tiveram como foco principal o PNAE e, em especial, a relação entre este e a gestão escolar, na sequência se apresenta o estado de conhecimento, no qual é realizada uma análise das publicações do SciELO nos últimos 5 (cinco) anos acerca do tema.

No capítulo seguinte será feita uma breve retomada histórica do PNAE, ao longo destas seis décadas de funcionamento. Também se apresentará uma descrição

do funcionamento do Programa, a nível estadual, e um relato da implementação do PNAE na 15ª CRE. No capítulo subsequente será exposto o conceito de gestão escolar, assim como o paradigma econômico da mesma.

A metodologia descrita no quarto capítulo traz o caminho percorrido, bem como, os recursos utilizados para a materialização desta pesquisa e, na sequência, o capítulo com Análise dos dados. Nas considerações finais serão apresentadas as conclusões obtidas a partir da análise documental, sobre o desafio do gestor em gerir uma instituição na percepção de uma política educacional.

1.1 O QUE DIZEM AS PESQUISAS

Neste subtítulo serão apresentados alguns dados obtidos a partir do Estado de Conhecimento relacionados a análise de resultados apresentados em publicações do Scientific Electronic Library Online – SciELO e do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - IBICT pelo período de 5 (cinco) anos a contar a partir de 2013. Para a pesquisa foi utilizado como buscador a palavra PNAE no título dos trabalhos acadêmicos.

QUADRO 1 - Publicações pesquisadas para o Estado de Conhecimento

NÚMERO DE PUBLICAÇÕES ENCONTRADAS PARA O ESTADO DE CONHECIMENTO	
SciELO	22
IBICT	4
NÚMERO DE PUBLICAÇÕES SELECIONADAS PARA O ESTADO DE CONHECIMENTO	
SciELO	6
IBICT	0

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

As publicações analisadas no Estado de Conhecimento foram selecionadas seguindo o critério de proximidade do assunto. As publicações da plataforma IBICT, não foram escolhidas, pois, as teses que foram encontradas abordavam outras áreas

que não envolviam a gestão do PNAE. E das publicações da plataforma Scielo, apenas seis seguiam a linha de pesquisa deste trabalho.

Sendo assim a primeira etapa para a investigação foi constituída pela Revisão de Literatura, tendo como base o que está sendo produzido no Brasil em relação ao PNAE. Nesse sentido, Noronha e Ferreira afirmam que a revisão de literatura são estudos que:

[...] analisam a produção bibliográfica em determinada área temática, dentro de um recorte de tempo, fornecendo uma visão geral ou um relatório do estado da arte sobre um tópico específico, evidenciando novas ideias, métodos, subtemas que têm recebido maior ou menor ênfase na literatura selecionada. (2000, p. 191)

Dessa forma entende-se que a realização do estado de conhecimento fomenta a temática norteadora desta pesquisa, a intenção foi identificar se o problema de pesquisa vem sendo discutido e produzido acerca da temática investigada. Nesse sentido, Morosini (2014, p.155) conceitua que:

[...] estado de conhecimento é identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica. Uma característica a destacar é a sua contribuição para a presença do novo [...]

Para analisar os textos dos artigos sobre o PNAE é utilizado a análise de conteúdo, que de acordo com Bardin (2009) não segue um modelo pré-definido, o pesquisador deve relacionar os dados a partir de determinadas características buscadas por ele. De acordo com esta autora a Análise de Conteúdo é:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis indeferidas) destas mensagens. (2009, p. 44)

A primeira etapa é a pré-análise, que caracterizou a “escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final” (BARDIN, 2009, p.121). Após se inicia a fase de exploração do material, que consiste em ler, escolher e separar de acordo com o objetivo a ser alcançado.

Depois de organizados todos os dados do material coletado é possível identificar que existe alguns aspectos que aparecem com certa regularidade, esses aspectos são base para que sejam criadas as categorias. Para LUDKE; ANDRÉ, (1986, p. 43):

A construção de categorias não é tarefa fácil. Elas brotam, num primeiro momento, do arcabouço teórico em que se apoia a pesquisa. [...] não existem normas fixas nem procedimentos padronizados para a criação de categorias, mas acredita-se que um quadro teórico consistente pode auxiliar uma seleção inicial mais segura e relevante.

Depois que foram construídas as categorias, inicia-se a fase de interpretação onde são cruzadas as informações ou os resultados das pesquisas estudadas. A seleção destes documentos acontece através da proximidade com o meu problema de pesquisa.

São eles:

QUADRO 2 - Lista dos periódicos selecionados

LISTA DOS DOCUMENTOS SELECIONADOS	
A trajetória do programa nacional de alimentação escolar no período de 2003-2010: relato do gestor nacional	2013
Avaliação da gestão municipal do programa nacional de alimentação escolar nos maiores municípios de Santa Catarina, Brasil	2014
Características de gestão, funcionamento e cardápios do programa nacional de alimentação escolar em escolas Kaingang do Rio Grande do Sul, Brasil	2014
Proposta e aplicabilidade de modelo para avaliação da gestão municipal do programa nacional de alimentação escolar	2014
As formas de gestão do programa nacional de alimentação escolar (Pnae)	2016
Avaliação do programa nacional de alimentação escolar: revisão da literatura	2016

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Analisando e categorizando os dados obtidos foi possível perceber e identificar as instituições responsáveis por cada pesquisa, isto é surpreendente pois não se

encontraram pesquisas feitas aqui no Rio Grande do Sul sobre os artigos selecionados, 2 (dois) são referentes à Universidade Estadual e Federal da Paraíba, 1 (um) à Universidade de Minas Gerais, 2 (dois) à Universidade Federal de Santa Catarina e 1 (um) à Universidade de São Paulo.

QUADRO 3 - Lista das Universidades dos periódicos selecionados

UNIVERSIDADE	SIGLA	ESTADO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	MINAS GERAIS
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA	UEPB	PARAÍBA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA	UEPB	PARAÍBA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO	UFSP	SÃO PAULO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	UFSC	SANTA CATARINA

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Em relação aos objetivos deste Trabalho de Conclusão de curso, apenas uma vai de encontro com o objeto de estudo desta pesquisa, que busca compreender como acontece a relação dos gestores escolares com o PNAE, diante dos desafios enfrentados na gestão deste recurso financeiro.

O texto *A trajetória do programa nacional de alimentação escolar no período de 2003-2010: relato do gestor nacional (2013)*, de Albaneide Maria Lima Peixinho teve como objetivo realizar um relato do gestor nacional do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), com ênfase no período de 2003 a 2010. A autora é Coordenadora Nacional do PNAE, no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). A pesquisa de Mestrado dela teve foco na interface do Histórico do Programa de Alimentações Escolares – PNAE.

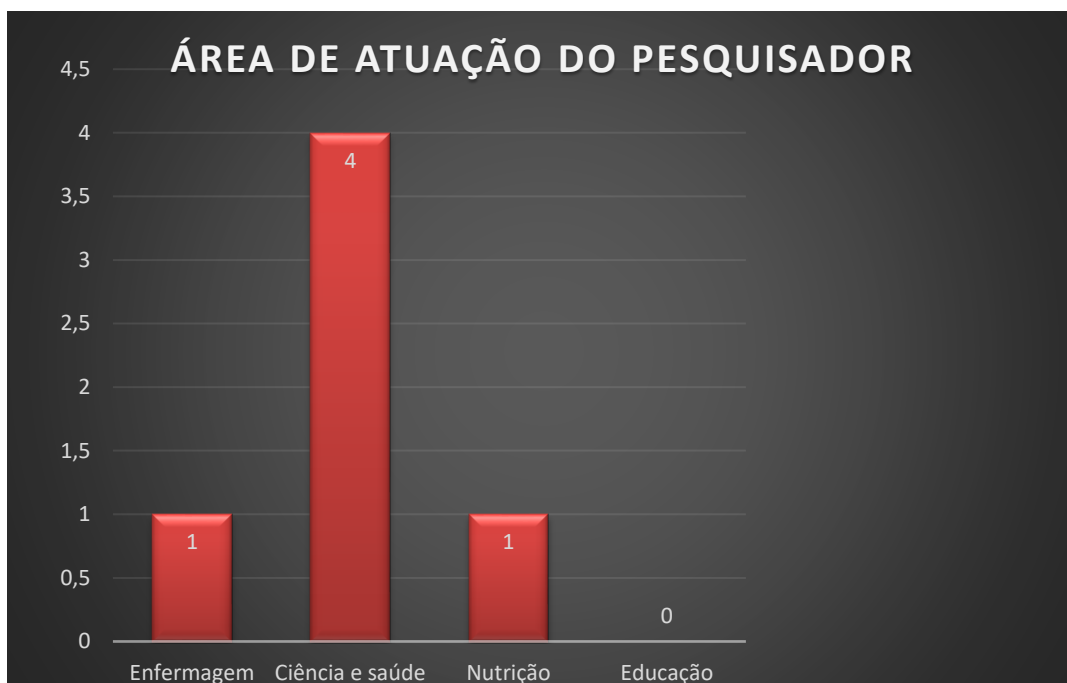
Outros dois textos, *Proposta e aplicabilidade de modelo para avaliação da gestão municipal do programa nacional de alimentação escolar* de Cristine Garcia Gabriel e outros, e, *Avaliação da gestão municipal do programa nacional de alimentação escolar nos maiores municípios de Santa Catarina, Brasil* de Cristine Garcia Gabriel, e outros, tratavam propriamente de um modelo de gestão do programa, tinham por objetivo avaliar a gestão municipal do programa, desta forma não se enquadram no objetivo desta pesquisa, já que esta forma de gestão se dá de maneira Centralizada, em que o setor de alimentação escolar da secretaria de educação gerencia o recurso, fazendo a compra dos gêneros alimentícios, elaborando os cardápios supervisionando e avaliando a alimentação escolar.

Já a pesquisa intitulada *Avaliação do programa nacional de alimentação escolar: revisão da literatura* de Dixis Figueroa Pedraza e *As formas de gestão do programa nacional de alimentação escolar (Pnae)* de Sérgio Ribeiro dos Santos, Maria Bernadete de Sousa Costa e Geovanna Torres de Paiva Bandeira, tem como objeto de pesquisa, respectivamente, fazer uma análise sumária das pesquisas avaliativas do programa e um estudo sobre de como estão sendo geridos recursos da alimentação escolar, é do tipo centralizada, descentralizada, semi descentralizada e terceirizada.

E o último artigo selecionado, *Características de gestão, funcionamento e cardápios do programa nacional de alimentação escolar em escolas Kaingang Do Rio Grande do Sul, Brasil*, de Teresa Gontijo de Castro, e outros. Traz o eixo gestão descrevendo as características de funcionamento, gestão e cardápios do PNAE de todas as 35 (trinta e cinco) escolas Kaingang do Rio Grande do Sul, Brasil.

Outro dado que deve ser destacado ao analisar e categorizar os artigos selecionados é a área de atuação dos pesquisadores, dos 6 (seis) artigos selecionados quatro 4 (quatro) são da área da ciência e saúde, um 1 (um) da área de nutrição e 1 (um) de enfermagem, que também se encaixa na área da saúde.

Dessa forma, dentre os trabalhos analisados, nenhum deles é da área da educação, ou seja, não são os professores que estão escrevendo e pesquisando sobre esta área específica da, estando justamente aqui a fonte de tantos problemas, pessoas de todas as outras áreas, estão decidindo o que é melhor para a educação no Brasil, precisa-se repensar e buscar entender o que de fato acontece em cada setor das escolas para assim poder ajudar da melhor maneira possível.

GRÁFICO 1 - Área de atuação dos pesquisadores do PNAE

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Ou seja, das 6 (seis) pesquisas selecionadas através do buscador PNAE, envolvendo o eixo gestão, nenhum de fato segue a linha de pesquisa na qual se apresenta este estudo, por isso acredita-se que seja de extrema relevância este trabalho de conclusão de curso, já que ele trará uma visão diferente ou até mesmo nova dos gestores que estão dia a dia enfrentando todos os desafios pedagógicos e financeiros que surgem nas instituições de ensino.

2 O PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR - PNAE

O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), também é conhecido como merenda escolar, ele é considerado um dos maiores programas de alimentação escolar do mundo, é gerenciado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). O programa visa a transferência de recursos financeiros para os Estados Membros, Distrito Federal e Municípios, para ajudar a suprir as necessidades nutricionais dos alunos.

2.1 BREVE RELATO HISTÓRICO E ASPECTOS LEGAIS DO PNAE

Neste item faço uma breve retomada histórica do programa, tomando como referência as informações e documentos disponibilizados pelo site do FNDE. O Programa² teve origem em meados de 1940, existiam nas escolas públicas os chamados “caixas escolares”, este era um recurso utilizado pelas instituições com o objetivo de arrecadar fundos para a compra de merenda escolar. Foi a partir deste período que governo começou a se preocupar em manter as crianças nas escolas, ele também passou a buscar a diminuição da desnutrição no país.

Foi a partir do Decreto Lei nº. 37.106 de 1956, com a criação da Campanha da Merenda Escolar, que os estudantes passaram a ser alimentados durante o período que estavam na escola. Funcionava da seguinte forma: o Governo Federal recebia doações de Órgãos Internacionais e apenas repassava para os Municípios que tivessem um alto nível de desnutrição infantil. Na ocasião, foram celebrados convênios diretamente com o Fundo Internacional de Socorro à Infância (FISI), atualmente Unicef. O fundo autorizava que fossem distribuídos os excedentes de leite em pó originalmente destinados a campanha de nutrição materno infantil.

No ano de 1965, o Decreto nº 56.886 altera o nome para Campanha Nacional Escolar (CNAE), junto surge uma série de auxílios, principalmente americana, como

² Informações disponíveis em: <<http://www.fnde.gov.br/programas/programas-suplementares/pnae-sobre-o-programa/pnae-historico>>. Acesso em: 10 de ago de 2018

o “Alimento para a paz”, o Programa de Alimentos para o Desenvolvimento, que era voltado para o atendimento de alimentação de crianças que estavam em idade escolar e o Programa Mundial de Alimentos da Organização das Nações Unidas.

Já no ano de 1979 foi criado o “Programa Nacional de Alimentação Escolar”, o PNAE, que é conhecido até hoje como “merenda escolar”. Entretanto, foi só a partir de 1998 que o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, o FNDE, passou a gerenciar o programa.

De acordo com o site oficial do FNDE³, a publicação da Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB) de 1988, declarou que todos os alunos do ensino fundamental teriam acesso a merenda escolar, por meio de um programa suplementar de alimentação.

Até o ano de 1993 a execução do programa era feita de forma centralizada, onde um órgão era responsável por gerenciar e planejar todo o processo de alimentação escolar, desde os cardápios até a contratação de laboratório de controle de qualidade, assim como a distribuição dos alimentos para todo o território Brasileiro.

O site do FNDE ainda faz referência que no ano de 1994, houve uma descentralização dos recursos, passou a existir convênios com os Municípios e com as Secretarias de Educação dos Estados. Foram delegadas a elas o atendimento dos alunos, das suas redes que não haviam aderido à descentralização. Neste período o site aponta que eram mais de 70% (setenta por cento) os municípios brasileiros que haviam aderido à descentralização⁴.

Foi a Medida Provisória nº 1.784, de 14/12/98, que firmou a descentralização do Programa Ela garantiu o repasse direto aos Municípios e as Secretarias de Educação dos Estados, a transferência do dinheiro passou a ser feita automaticamente, sem qualquer convenio, o que garantiu maior agilidade ao processo.

No ano de 2001 a Medida Provisória nº 2.178, de 28/6/2001, uma evolução do programa, a Medida Provisória nº 1.784/98, trouxe alguns avanços para o PNAE, uma

3 Informações disponíveis em: <<http://www.fnde.gov.br/programas/programas-suplementares/pnae-sobre-o-programa/pnae-historico>> Acesso em: 10 de ago de 2018

⁴ De acordo com o texto Qual a diferença entre descentralização e desconcentração? Publicado pelo site Jusbrasil, Disponível em: < <https://lfg.jusbrasil.com.br/noticias/1126602/qual-a-diferenca-entre-descentralizacao-e-desconcentracao>> a descentralização consiste na administração direta transferir a prestação de um serviço para a administração jurídica. Esta por sua vez, não ficara subordinada a administração direta, entretanto manterá o controle e fiscalização sobre o serviço descentralizado.

delas foi a obrigatoriedade do uso de 70% (setenta por cento) dos recursos aplicados em produtos básicos, além do respeito aos hábitos alimentares de cada região.

Já outra reedição da Medida Provisória nº 1.784/98, a Medida Provisória nº 1.979-19, de 2 de junho de 2000, trouxe a instituição em cada Município do CAE - Conselho de Alimentação Escolar. Ele era um órgão que fiscalizava e prestava assessoramento para a execução do programa. Hoje os CAE's, são formados por diferentes representantes, tais como, pais de alunos, estudantes e representantes do poder executivo.

Logo, no ano de 2009, houve a aprovação da Lei nº 11.947, que trouxe alguns avanços, entre eles, a extensão do PNAE para toda a rede básica, isso incluiu os alunos que participavam do Programa Mais Educação, além da EJA. A Lei passou a garantir também que 30% (trinta por cento) do valor repassado pelo FNDE, fosse investido na compra de produtos da Agricultura familiar.

A resolução número 26 do FNDE, publicada em junho de 2013, dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do PNAE. Esta resolução veio fortalecer um dos eixos do Programa, a Educação Alimentar e Nutricional.

Já em 2 de abril de 2015 a Resolução CD/FNDE número 4, alterou a resolução número 26 do FNDE. Ela modifica a forma de aplicação dos critérios de seleção para a aquisição dos alimentos oriundos da agricultura familiar. E a atualização mais recente do programa é a Resolução número 1, de 08 de fevereiro de 2017, a qual altera o valor *per capita* para a oferta da alimentação escolar do Programa de Alimentação Escolar.

Assim ao longo dos anos o PNAE passou por muitas mudanças, principalmente de paradigmas. O PNAE que originalmente era um programa assistencialista de transferência de recursos, de responsabilidade apenas da União, passou a ser um programa de Direitos Humanos e de responsabilidade de todos os entes federados, ou seja, dos governos federal, estadual e municipal.

2.2 DESCRIÇÃO DO FUNCIONAMENTO DO PNAE

O PNAE, atualmente gerenciado pelo FNDE, vinculado ao Ministério da Educação atende os alunos da rede pública da Educação básica (educação infantil, ensino fundamental, ensino médio e educação de jovens e adultos). De caráter

suplementar, o PNAE é executado por meio de repasses financeiros aos Estados Membros, Municípios e o Distrito Federal, em 10 (dez) parcelas anuais. Atualmente o valor que é repassado pela União, por dia letivo, é definido de acordo com a modalidade e etapa de ensino.

O artigo 4º da resolução de 2013 (p. 3), aponta que serão atendidos pelo PNAE os estudantes matriculados “na educação básica das redes públicas federal, estadual, distrital e municipal, em conformidade com o Censo Escolar do exercício anterior”. Em relação aos participantes do programa, o artigo 5º de 2013 (p. 4), descreve que o FNDE, está vinculado ao MEC, que é responsável pela coordenação do PNAE, assim como o “estabelecimento das normas gerais de planejamento, execução, controle, monitoramento e avaliação do Programa, bem como pela transferência dos recursos financeiros”.

As Entidades Executoras (EEx.), que são os Estados Membros, Municípios e Distrito Federal, são as responsáveis pela execução do programa, ou seja, elas utilizam os recursos transferidos pelo FNDE e fazem a prestação de contas deste dinheiro. Já o CAE, por sua vez, é o órgão fiscalizador, permanente, deliberativo. Ele presta assessoramento para as EEx.

O *caput* 3º do artigo 8º da Resolução de 2013, aponta que a transferência de recursos deverá ocorrer em até 10 (dez) parcelas por ano, no prazo máximo de até cinco dias úteis, a contar da efetivação do crédito realizado pelo FNDE. Esses recursos financeiros deverão ser creditados pela EEx diretamente, às Unidades Executoras (UEX), em conta específica aberta pela EEx, exclusivamente para este fim.

Em relação aos valores repassados pelo FNDE para as EEx, o artigo 38 da Resolução 26 de 2013 (p. 19-20), aponta que o mesmo acontece de forma automática, o montante destinado é o resultado da seguinte fórmula:

$$VT = A \times D \times C$$

Sendo:

VT = Valor a ser transferido;

A = Número de alunos;

D = Número de dias de atendimento;

C = Valor per capita para a aquisição de gêneros para o alunado

No ano de 2017 foi publicada a Resolução nº 1, de 8 de fevereiro deste mesmo ano, ela altera o valor per capita para oferta da alimentação escolar do PNAE. Os novos valores passaram a ser.

QUADRO 4 - Valor de repasse per capita, por dia letivo

REPASSE = NÚMERO DE ESTUDANTES X PER CAPITA X DIAS LETIVOS DE ATENDIMENTO		
ETAPAS DE ENSINO	IDADE	POR DIA LETIVO
Creche, inclusive indígena e quilombola	0-3	R\$ 1,07
Pré-escola	4-5	R\$ 0,53
Ensino fundamental	6-14	R\$ 0,36
Ensino médio	15-18	R\$ 0,36
EJA	>14 anos	R\$ 0,32
Quilombola	0-18	R\$ 0,64
Indígena	0-18	R\$ 0,64
Estudantes que estudam em período integral		R\$ 1,07
Estudantes do Programa de Fomento às Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral		R\$ 2,00
Estudantes que frequentam o AEE		R\$ 0,53

Fonte: Site do PNAE, 2018

Em relação aos recursos financeiros, a Lei nº 11.947, aponta que o PNAE, transfere valores *per capita* diferenciados para atender às necessidades nutricionais por faixa etária e por condição de vulnerabilidade, em relação às diversidades étnicas, priorizando as comunidades indígenas e quilombolas.

A compra dos gêneros alimentícios segue os critérios da Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, que regulamenta o artigo 37, inciso XXI, da Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB) e institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências e da Lei nº 10.520 de julho de 2002, ou ainda nos termos do artigo 14 da Lei nº 11.947 de 2009, na qual apresentamos a seguir:

Art. 14. Do total dos recursos financeiros repassados pelo FNDE, no âmbito do PNAE, no mínimo 30% (trinta por cento) deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas.

§ 1 A aquisição de que trata este artigo poderá ser realizada dispensando-se o procedimento licitatório, desde que os preços sejam compatíveis com os vigentes no mercado local, observando-se os princípios inscritos no art. 37 da Constituição Federal, e os alimentos atendam às exigências do controle de qualidade estabelecidas pelas normas que regulamentam a matéria.

§ 2 A observância do percentual previsto no *caput* será disciplinada pelo FNDE e poderá ser dispensada quando presente uma das seguintes circunstâncias:

- I - impossibilidade de emissão do documento fiscal correspondente;
- II - Inviabilidade de fornecimento regular e constante dos gêneros alimentícios;
- III - condições higiênico-sanitárias inadequadas.

Nessa direção os contratos ocorrem a partir da Chamada Pública, sendo através de um edital com ampla divulgação, com o objetivo de assegurar a publicidade dos serviços contratados. Assim, de acordo com o site do Ministério do Desenvolvimento Social:

[...] para facilitar a inserção dos agricultores familiares no PNAE, o FNDE regulamenta a utilização da Chamada Pública, procedimento administrativo voltado à seleção de proposta específica para aquisição de gêneros alimentícios provenientes da Agricultura Familiar e/ou Empreendedores Familiares Rurais ou suas organizações para o PNAE, dispensando-se, nesse caso, o procedimento licitatório, desde que os preços sejam compatíveis com os vigentes no mercado local, os princípios inscritos no art. 37 da Constituição Federal (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência)

sejam cumpridos, e os alimentos atendam às exigências do controle de qualidade estabelecidas pelas normas que regulamentam a matéria.⁵

Dessa maneira, a Chamada Pública é a forma de fazer com que a pequena produção da agricultura familiar seja valorizada, trazendo para as escolas e para os estudantes da região, os produtos destes agricultores.

O PNAE passou por mudanças significativas desde sua criação, principalmente no decorrer das últimas décadas, em que se destacam alguns aspectos técnicos e operacionais. Atualmente, o PNAE, de acordo com a Resolução nº 26, de 17 de junho de 2013, tem no seu artigo 3º o escopo de:

[...] contribuir para o crescimento e o desenvolvimento biopsicossocial, a aprendizagem, o rendimento escolar e a formação de práticas alimentares saudáveis dos alunos, por meio de ações de educação alimentar e nutricional e da oferta de refeições que cubram as suas necessidades nutricionais durante o período letivo. (PNAE, 2013, p.3)

Em relação as “ações de educação alimentar e nutricional e de segurança alimentar e nutricional”, o capítulo V da Resolução 26 de 2013 aponta no:

Art. 12. A coordenação das ações de alimentação escolar, sob a responsabilidade dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e das escolas federais, será realizada por nutricionista habilitado, que deverá assumir a responsabilidade técnica do Programa, respeitando as diretrizes previstas na Lei nº 11.947/2009 e em legislações específicas, dentro de suas atribuições. (2013, p. 7)

Ou seja, é de competência da nutricionista técnica do programa, de cada EEx, a realização e o diagnóstico nutricional dos estudantes. O capítulo VI da Resolução nº 26 de 2013, aponta que as compras dos gêneros alimentícios devem obedecer ao cardápio elaborado pela nutricionista, de preferência sempre na mesma localidade em que se localizam as escolas, e priorizando os alimentos orgânicos.

Além disso, o planejamento e a elaboração dos cardápios da merenda devem ser planejados de acordo com o perfil de cada população atendida. Por exemplo, na região de abrangência da 15ª CRE, existe um cardápio diferenciado para as escolas Indígenas Kaingang, um para as escolas Indígenas Guarani, um para os alunos atendidos em turno integral e um para os alunos em “turno regular”. Esses cardápios

⁵ Informações disponível em: <<http://mds.gov.br/compra-da-agricultura-familiar/pnae>> Acesso em 15 de ago de 2018

trazem expressos os valores nutricionais de cada refeição, além disso, existe um cardápio para o verão e um para o inverno, respeitando a fruta e verdura de cada época do ano.

Em relação à prestação de contas da Merenda Escolar, o capítulo IX Resolução 26 de 2013, aponta que o prazo final para as EEx lançarem no Sistema de Gestão de Gestão de Prestação de Contas (SiGPC) é 15 de fevereiro do exercício subsequente, para que o CAE possa emitir o parecer até 31 de março. No caso, até esta data, as escolas precisam de uma forma ou de outra garantir a merenda para seus alunos. Se por acaso houver qualquer divergência de dados no parecer da CAE, o FNDE notifica a EEx, concedendo-lhe prazo de 45 (quarenta e cinco) dias para a regularização do mesmo.

A Resolução de 2013 ainda traz no *caput* dos artigos 13 e 14, que as notas fiscais devem ser lançadas no SiGPC durante o mesmo ano de uso dos recursos, sendo que os referentes ao primeiro semestre devem ser lançados até o dia 31 de agosto.

Ao final do primeiro semestre de cada ano, os gestores precisam fazer a prestação de contas, os Estados Membros e Municípios têm até o final do mês de agosto para enviarem a prestação de contas parcial do PNAE ao FNDE. Essas informações são encaminhadas através do SiGPC, disponível no Portal do FNDE.

De acordo com a cartilha prestação de contas: ações orientadoras, disponibilizada pelo Governo do Estado do Espírito Santo, nesta prestação de contas devem constar alguns documentos comprobatórios das despesas realizadas, tais como:

- Ofício de encaminhamento;⁶
- Plano de Aplicação (PEDDE), Cardápio Mensal (PEAE/PNAE), Ata de Prioridade (PDDE), Plano de Ação (PDE e Mais Educação);
- Demonstrativo de Execução de Receita e Despesas e de Pagamentos Efetuados;
- Relação de Bens Adquiridos ou Produzidos;
- Termo de Doação (somente para os Recursos Federais);
- Extrato bancário da conta corrente de janeiro a dezembro do ano de movimentação do recurso;
- Extrato bancário da conta de aplicação financeira de janeiro a dezembro do ano de movimentação do recurso;
- Notas Fiscais de compras/serviços;

⁶Informação disponível em: Cartilha prestação de contas: ações orientadoras.<
http://sedu.es.gov.br/Media/sedu/pdf%20e%20Arquivos/manuais/Cartilha%20Prest_Contas.pdf>
 Acesso em 2 de out de 2018

- Três orçamentos para cada compra realizada contendo os dados do fornecedor;
- Conciliação bancária se houver cheque em trânsito;
- Cópia da Ata de Aprovação de contas pelo Conselho de Escola;
- Parecer do Conselho Fiscal comprovando a regularidade das contas.

A prestação de contas parcial do PNAE foi instituída pela Resolução do FNDE nº 26/2013, de 17 de junho. Este documento tem o objetivo de aprimorar o acompanhamento da execução do programa nos Estados Membros, Municípios e Distrito Federal.

No Estado do Rio Grande do Sul os caixas das Instituições de ensino seguem as instruções da Seduc. Por isso, semestralmente, é entregue à Coordenadoria Regional de Educação a prestação de contas, que após análise do setor financeiro, emite parecer sobre a regularidade ou não na aplicação do programa. Esta prestação de contas fica arquivada na escola, estando à disposição da Secretaria, do Conselho Estadual ou qualquer outro órgão que necessite consultar.

A fiscalização da aplicação destes recursos é de competência do FNDE, do Tribunal de Contas da União e do e do Conselho de Alimentação Escolar, através de auditorias de inspeções e análises dos processos de prestação de contas. O CAE, deve verificar se o dinheiro do programa foi aplicado para a merenda, se os valores que as EEx pagaram estão de acordo com o valor de mercado e se os produtos são de boa qualidade. Após, eles precisam informar no parecer se foram encontrados quaisquer tipos de irregularidades.

De acordo com a Lei nº 11.947/2009, artigo 19, inciso I, compete ao CAE:

- I. acompanhar e fiscalizar o cumprimento das diretrizes estabelecidas na forma do art. 2º desta Lei;
- II. Acompanhar e fiscalizar a aplicação dos recursos destinados à alimentação escolar;
- III. Zelar pela qualidade dos alimentos, em especial quanto às condições higiênicas, bem como a aceitabilidade dos cardápios oferecidos;
- IV. Receber o relatório anual de gestão do PNAE e emitir parecer conclusivo a respeito, aprovando ou reprovando a execução do Programa. (BRASIL, 2009)

A responsabilidade dos conselheiros do CAE é muito grande. Eles são fundamentais para o funcionamento do PNAE, garantindo que não ocorra qualquer

tipo de irresponsabilidade por parte das EEx, com a manutenção da verba deste programa.

2.3 PNAE NA 15ª CRE – RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA

Neste subtítulo será descrito, de forma simples, como acontece o funcionamento do PNAE na abrangência da 15ª CRE. O que se exporá deste programa é devido a um período de atuação como estagiária no Setor Pedagógico da merenda escolar na 15ª CRE, situada na Cidade de Erechim, no Rio Grande do Sul.

Durante esse tempo foi prestado auxílio na correção do formulário 9, Mapa da Merenda (vide anexo 1 e 2). Este formulário é uma espécie de relatório mensal da merenda servida nas escolas, ele contém dados como o cardápio servido, compras feitas durante o mês, além de controle de estoque (quantidade e validade dos alimentos). O Setor referido cuida apenas dessa correção, entretanto, para que o gestor da escola possa comprar essa merenda, o processo é bem mais burocrático e complicado.


<div style="text-align: center;">  </div> <div style="text-align: right;">Escolas com Programa PNAE - Mais Educação - Ensino Médio 1000 hs - Tempo Integral</div>												
FORMULÁRIO DE CONTROLE DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR												
MÊS: MAIO ANO: 2018 CRE: 15º MUNICÍPIO: ERECHIM (X) ZONA URBANA () ZONA RURAL												
1. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO												
1.1 NOME DA ESCOLA: 1.3 TELEFONE: (54)33211133												
1.2 ENDEREÇO: 1.4 TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS - 1066 1.4.1 Ed. Infantil:												
1.4.2 EF: 498 1.4.3 EM: 378 1.4.4 EJA: 1.4.5 MAIS EDUCAÇÃO: 1.4.6. ENSINO MÉDIO 1000 hs: 190 1.4.7 Tempo Integral:												
1.5 Nº DE AGENTE EDUCACIONAL I (Merendeira): 4 1.6 NOME DO RESPONSÁVEL PELA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR:												
com "X" se positivo: () Programa Mais Educação atende todos os alunos (integralidade) () Tempo Integral atende todos os alunos (inte												
2. MOVIMENTO DIÁRIO												
1.1 Dia	2.2 REFEIÇÃO	2.3 CARDÁPIO OFERECIDO	2.4 Nº Alunos atendidos/dia				2.5 Repetição				2.6 TOTAL REFEIÇÕES DIA	
			PNAE	MAIS EDUCAÇÃO	TEMPO INTEGRAL	ENSINO MÉDIO 1000 HS	PNAE	MAIS EDUCAÇÃO	TEMPO INTEGRAL	ENSINO MÉDIO 1000 HS		
1	Café manhã	FERIADO										0
	Lonche manhã	FERIADO										
	Almoço	FERIADO										
	Lonche tarde	FERIADO										
	Jantar	FERIADO										
	Lonche Noite	FERIADO										
2	Café manhã											0
	Lonche manhã	CHOCOLATE QUENTE BOLACHA SALGADA, E MELÃO										
	Almoço											
	Lonche tarde	CHOCOLATE QUENTE BOLACHA SALGADA, E MELÃO										
	Jantar											
	Lonche Noite	CHOCOLATE QUENTE BOLACHA SALGADA, E MELÃO										
3	Café manhã											0
	Lonche manhã	CARRETEIRO E SALADA DE ALFACE E SUCO DE ABACAXI										
	Almoço											
	Lonche tarde	CARRETEIRO E SALADA DE ALFACE E SUCO DE ABACAXI										
	Jantar											
	Lonche Noite	CARRETEIRO E SALADA DE ALFACE E SUCO DE ABACAXI										
4	Café manhã	SÁBADO										0
	Lonche manhã	SÁBADO										
	Almoço	SÁBADO										
	Lonche tarde	SÁBADO										
	Jantar	SÁBADO										
	Lonche Noite	SÁBADO										
5	Café manhã	DOMINGO										0
	Lonche manhã	DOMINGO										
	Almoço	DOMINGO										
	Lonche tarde	DOMINGO										
	Jantar	DOMINGO										
	Lonche Noite	DOMINGO										
	Café manhã											
	Lonche manhã	GALINHADA, SALADA DE REPOLHO E SUCO DE LARANJA										

FIGURA 1: MAPA DA MERENDA. FONTE SEDUC, 2017

3. MOVIMENTO MENSAL DE GÊNEROS								
3.1. GÊNEROS NÃO PERECÍVEIS	UNIDADE (KG, L, UNI, DZ, MOLHO, PCT, GF, LT,	Nº DA NOTA FISCAL	SALDO ANTERIOR	ENTRADA	SAÍDA	SALDO ATUAL	VALIDADE	ORIGEM: FNDE-AUFI-D- H-OUTROS MENCIONAR
ACHOCOLATADO 400G	UNI	947	0	30	12	18	10/12/2018	FNDE
AÇÚCAR CRISTAL	KG		0	20	20	0		DOAÇÃO
AMIDO DE MILHO	KG	947	0	5	5	0		FNDE
ARROZ BRANCO 5KG	UM	947/957	0	40	20	20	10/02/2019	FNDE
ARROZ PARBOLIZADO	UM	947/957	0	40	20	20	13/01/1900	FNDE
BOLACHA SALGADA	KG	947/957	0	160	30	130	01/01/2019	FNDE
CAFÉ	KG	947	0	10	2	8	19/01/2019	FNDE
ERVILHA EM CONSERVA	KG	957	0	20	5	15	10/10/2018	FNDE
EXTRATO DE TOMATE 840G	UNI	947/957	0	40	15	25	08/09/2018	FNDE
FARINHA DE MILHO	KG	947	0	50	25	25	22/11/2018	FNDE
FERMENTO EM PÓ 250GR	UM	947	0	5	0	5	11/12/2018	FNDE
LEITE INTEGRAL UHT	LT	946	0	40	40	0		FNDE
LENTILHA 500G	UM	946	0	10	0	10	13/10/2018	FNDE
MASSA	KG	946	0	60	30	30	04/09/2018	FNDE
MILHO EM CONSERVA	KG	957	0	20	5	15	10/01/2019	FNDE
ÓLEO VEGETAL	UNI	946	0	25	10	15	10/10/2019	FNDE
SAL	KG	946	0	15	9	6	01/01/2019	FNDE
VINAGRE	UNI		0	5	5	0		DOAÇÃO

4. Assinatura e Carimbo da direção da escola

5. Carimbo do PNAE

FIGURA 2: MAPA DA MERENDA. FONTE SEDUC, 2017

Tudo começa no ano anterior, quando a escola precisa fazer o censo escolar, que corresponde ao número de alunos matriculados naquele ano na Instituição. As escolas preenchem os dados no site do Censo, que é realizado pelo Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Após o FNDE faz o levantamento do número de estudantes e repassa os recursos *per capita*, em 10 (dez) parcelas durante o ano subsequente aos dados obtidos.

No início de cada ano a nutricionista da Secretaria de Educação (SEDUC), manda para o Setor da merenda escolar da Coordenadoria de Educação um arquivo contendo diversos documentos que auxiliarão os gestores na manutenção e controle da merenda.

Fazem parte dessa documentação os cardápios do ano em vigor. Para a 15ª CRE, são enviados 6 (seis) tipos de cardápios diferentes, contemplando as variedades verão e inverno para as escolas que funcionam em tempo integral, indígena e as escolas que não possuem contra turno.

Estão inclusos também dessa documentação o *Manual de Boas Práticas de Higiene das Escolas da Rede Pública Estadual do Rio Grande do Sul*, onde estão descritas uma série de definições sobre as boas práticas alimentares e de higiene para a cozinha e refeitório das escolas.

Outro recurso disponibilizado é a *Planilha de Registro Diário (FIGURA 3)*, em que as merendeiras podem anotar o cardápio do dia (FIGURA 4), assim como a quantidade de refeições servidas, o que facilita, e muito, o trabalho da pessoa que faz a prestação de contas. Também é disponibilizado como recurso a lista de P's, que corresponde a uma *Tabela de Substituição para as preparações do cardápio* (FIGURA 5). Isso significa que ao longo do mês as escolas podem substituir o cardápio até 4 (quatro) vezes. Se ao longo do mês houverem mais substituições a escola deverá justificar o motivo.



PLANILHA DE REGISTRO DIÁRIO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR

DATA: ____/____/____

CARDÁPIO REALIZADO: _____

	PRODUTO UTILIZADO	QUANTIDADE Kg / Litro
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Controle de Refeições Servidas:

Turno	Nº refeições	Nº repetições
Manhã		
Tarde		
Noite		

Nome do Responsável

FIGURA 3: PLANILHA DE REGISTRO DIÁRIO. FONTE SEDUC, 2017

<div> </div> <div> Cardápio Regionalizado Verão - 2017 15ª CRE - Erechim </div> <div> Luana Petrin Nutricionista Responsável Técnica CRN2 5093 CPF 013.316.070-00 DAE/DP/SEDUC/RS </div>					
* Cardápio para os meses de março, abril maio, setembro, outubro, novembro e dezembro.					
	SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
1ª SEMANA	Arroz (P2). Feijão (P3). Ovo cozido (P4). Salada (P6).	Arroz (P2). Frango com batata (P4). Fruta (P7).	Vitamina de banana (P11). Biscoito colonial (P9).	Arroz com carne moída (P1). Cenoura refogada (P5). Suco de uva (P12).	Creme de chocolate (P10). Fruta (P7).
	(Kcal:408,10 CHO:49,71 PTN:16,56 LIP:15,27 Fb:4,79 Vit A:16,41 Vit C:4,67 Ca:75,06 Fe:31,75 Mg:44,29 Zn:1,64)	(Kcal:479,94 CHO:93,99 PTN:18,27 LIP:11,73 Fb:5,43 Vit A:25,64 Vit C:19,73 Ca:40,50 Fe:4,51 Mg:85,23 Zn:2,17)	(Kcal:333,75 CHO:51,41 PTN:7,30 LIP:11,93 Fb:1,62 Vit A:348,72 Vit C:6,87 Ca:187,21 Fe:0,46 Mg:37,51 Zn:0,67)	(Kcal:603,57 CHO:86,68 PTN:17,61 LIP:21,95 Fb:3,13 Vit A:945,58 Vit C:21,26 Ca:55,38 Fe:5,02 Mg:42,70 Zn:3,40)	(Kcal:280,74 CHO:53,50 PTN:7,77 LIP:6,67 Fb:2,99 Vit A:391,04 Vit C:12,33 Ca:192,06 Fe:1,25 Mg:65,98 Zn:1,38)
2ª SEMANA	Arroz com molho de frango (P1). Salada (P6). Fruta (P7).	Cachorro-quente (P9). Fruta (P7).	Arroz (P2). Lentilha (P3). Filé de peixe ensopado de batata (P4).	Sanduíche (margarina, alface, tomate, queijo) (P9). Suco de laranja (P12).	Macarrão com carne moída (P1). Salada (P6).
	(Kcal:425,92 CHO:71,36 PTN:12,51 LIP:10,94 Fb:3,68 Vit A:11,38 Vit C:16,19 Ca:41,12 Fe:4,10 Mg:64,33 Zn:1,54)	(Kcal:387,02 CHO:63,20 PTN:9,78 LIP:11,34 Fb:4,62 Vit A:35,46 Vit C:19,35 Ca:27,99 Fe:2,89 Mg:56,05 Zn:3,74)	(Kcal:624,51 CHO:69,63 PTN:39,76 LIP:20,20 Fb:5,91 Vit A:73,35 Vit C:9,78 Ca:49,56 Fe:34,82 Mg:90,76 Zn:3,67)	(Kcal:358,13 CHO:43,70 PTN:12,25 LIP:15,35 Fb:6,68 Vit A:111,05 Vit C:49,87 Ca:167,73 Fe:4,69 Mg:31,46 Zn:1,53)	(Kcal:338,10 CHO:32,01 PTN:17,48 LIP:15,28 Fb:2,16 Vit A:0,09 Vit C:5,62 Ca:31,40 Fe:3,85 Mg:34,76 Zn:3,23)
3ª SEMANA	Iogurte com flocos de milho e fruta picada (P11).	Arroz (P2). Carne suína (P4). Salada (P6).	Arroz (P2). Feijão (P3). Carne com molho (P4). Fruta (P7).	Arroz com molho de frango (P1). Farofa simples (P5). Salada (P6).	Suco de uva (P12). Pão com molho de carne moída (P9).
	(Kcal:472,24 CHO:101,24 PTN:8,38 LIP:5,96 Fb:4,17 Vit A:516,00 Vit C:30,92 Ca:207,20 Fe:5,37 Mg:50,80 Zn:5,79)	(Kcal:414,24 CHO:44,93 PTN:18,75 LIP:17,23 Fb:1,41 Vit A:184 Vit C:10,31 Ca:48,14 Fe:4,03 Mg:36,42 Zn:1,96)	(Kcal:674,39 CHO:98,54 PTN:24,45 LIP:32,66 Fb:7,38 Vit A:10,07 Vit C:13,94 Ca:57,05 Fe:34,17 Mg:96,09 Zn:5,31)	(Kcal:408,13 CHO:57,99 PTN:12,90 LIP:13,42 Fb:1,35 Vit A:20,94 Vit C:7,83 Ca:50,40 Fe:4,40 Mg:31,28 Zn:1,48)	(Kcal:499,03 CHO:71,56 PTN:17,56 LIP:17,09 Fb:2,58 Vit A:14,00 Vit C:20,38 Ca:37,59 Fe:3,11 Mg:37,26 Zn:3,13)
4ª SEMANA	Arroz (P2). Feijão turbinado (P3). Salada (P6).	Torta de bolacha (P10). Fruta (P7).	Macarrão com molho de frango (P1). Salada (P6).	Leite caramelado (P11). Pão com margarina (P9).	Arroz (P2). Carne moída com molho (P4). Fruta (P7).
	(Kcal:393,13 CHO:58,39 PTN:13,91 LIP:11,15 Fb:5,71 Vit A:141,06 Vit C:10,35 Ca:52,61 Fe:4,91 Mg:52,51 Zn:2,10)	(Kcal:329,58 CHO:61,85 PTN:8,67 LIP:7,99 Fb:3,21 Vit A:391,04 Vit C:12,33 Ca:192,06 Fe:1,25 Mg:65,98 Zn:1,38)	(Kcal:238,66 CHO:31,58 PTN:12,47 LIP:6,70 Fb:2,09 Vit A:166 Vit C:5,27 Ca:26,92 Fe:2,98 Mg:35,03 Zn:1,33)	(Kcal:382,35 CHO:46,39 PTN:12,61 LIP:16,19 Fb:1,25 Vit A:402,00 Vit C:1,88 Ca:316,65 Fe:2,97 Mg:38,91 Zn:1,41)	(Kcal:486,40 CHO:71,09 PTN:17,26 LIP:15,46 Fb:3,50 Vit A:9,72 Vit C:12,94 Ca:32,00 Fe:4,69 Mg:61,86 Zn:3,38)

FIGURA 4: CARDÁPIO DIÁRIO. FONTE SEDUC, 2017



TABELA DE SUBSTITUIÇÃO PARA AS PREPARAÇÕES DO CARDÁPIO

**** As substituições devem ocorrer dentro do mesmo grupo e conforme indicado no cardápio através da sigla "P" (preparação) seguida do nº correspondente. Ex: P1 (pode ser trocado por qualquer alimento presente na preparação 1 - arroz ou massa ou polenta, etc)**

GRUPO		PREPARAÇÕES
Preparação 1 (P1)	Arroz	Arroz arco-íris (cenoura e milho); Arroz bonito (ovo, cenoura, brócolis, tempero-verde e queijo); Arroz com brócolis; Arroz colorido (cenoura, brócolis e tempero-verde); Arroz com carne, cenoura e espinafre; Arroz com carne moída; Arroz com carne moída e cenoura; Arroz com carne moída com cenoura e moranga; Arroz com carne moída e milho; Arroz com couve; Arroz com molho de carne, cenoura e tempero-verde; Arroz com frango ao molho branco; Arroz com molho de frango (Risoto); Arroz jardineira (cenoura e batata); Arroz com salsinha; Carreteiro; Carreteirão; Carreteiro de chique; Galinhada;
	Purê	Purê de batata com molho de carne moída; purê de batata com molho de frango;
	Polenta	Polenta; Polenta com molho; Polenta com molho de carne moída; Polenta com molho de carne moída com queijo ralado; Polenta com carne suína; Polenta com molho de frango; Polenta com molho de frango e queijo ralado; Polenta com molho de frango, milho e queijo ralado; Polenta com molho de sardinha; Polenta com molho de salsinha; Canjica salgada; Canjica salgada com molho de carne suína; Mbaipy (polenta mole com cenoura, moranga e carne). Roré (farofa de farinha de milho);
	Macarrão	Macarrão com carne e hortaliças; Macarrão com carne em pedaços ao molho; Macarrão com carne moída; Macarrão com carne moída com proteína de soja; Macarrão com molho de frango; Macarrão com molho de frango e milho; Macarrão com molho vermelho; Macarrão com brócolis ao molho branco; Macarrão com carne suína; Macarrão com salsinha; Macarrão com sardinha e queijo ralado; Lasanha de carne moída; Lasanha de frango; Lasanha de mandioca com carne moída, proteína de soja e queijo; Tortei com molho de frango;
AIPIM, ARROZ, POLENTA, PURÊ E MACARRÃO Preparação 2 (P2)		Aipim cozido; Aipim cozido com farofa; Aipim cozido com molho vermelho; Arroz branco; Arroz integral; Canjica salgada (sem molho); Polenta; Polenta com molho vermelho; Macarrão e macarrão alho e óleo; Macarrão com molho vermelho; Purê de batata; Purê de moranga; Purê de mandioca;
LEGUMINOSAS Preparação 3 (P3)		Feijão; Feijão mexido; Feijão Turbinado; Falsa feijoada; Lentilha I; Lentilha II; Lentilha turbinada;
CARNES		Almôndega; Bife acebolado; Bolinho de peixe (assado) com molho;

FIGURA 5: TABELA DE SUBSTITUIÇÃO. FONTE SEDUC, 2017

Além disso, é disponibilizado, a *Lista Per Capita* que corresponde a lista de quantidades unitárias para elaboração da alimentação escolar. Nela estão descritas as quantidades *per capita* de cada tipo de alimento, ou seja, auxilia o gestor na hora das compras e auxilia as merendeiras na preparação da merenda escolar.


 ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL SECRETARIA DA EDUCAÇÃO LISTA DE QUANTIDADES UNITÁRIAS PARA ELABORAÇÃO DA ALIMENTAÇÃO ESCOLAR – 2017					
Alimento	Medida Caseira	Quant. Unit.	Alimento	Medida Caseira	Quant. Unit.
Abacate (creme)	4 col S ch picado	180g	Batata cozida (purê)	2 col S picada	80g
Abacate (vitamina)	¼ unidade	80g	Batata cozida (jardineira, com carne, sopa, seleta, ensopado, gratinado)	1 col S ch	40g
Abacaxi (lanche)	2 ft G	200g	Bebida láctea	1 copo ch	200ml
Abacaxi (salada de fruta)	1 ft G	100g	Bergamota	1 unidade M	140g
Abobrinha cozida	2 Col S R	40g	Berinjela	1 col S ch	25g
Abobrinha crua	2 Col S Ch	60g	Beterraba cozida (salada)	Col A ch picada	38g
Achocolatado	2 Col Sob	14g	Beterraba cozida (salada com outros vegetais)	Col S	19g
Apucar (bolo, caramelado, sagu, canjica, vitamina, arroz doce, creme, mingau)	4 Col S R	15g	Beterraba crua (salada)	2 col S ch pic	32g
Apucar (cuca, calda, café com leite, farofa doce, leite com aveia, creme para salada de fruta e sagu, suco preparado)	1 Col Sob R	9g	Beterraba crua (salada com outros vegetais)	1 Col S ch	16g
Apucar (molho de aveia, creme de frutas, massa para pizza)	1 Col chá	5g	Beterraba crua (bolo)	1 ft P	7g
Apucar mascavo	1 Col S R	15g	Biscoito de polvilho	4 unidades	20g
Apucar mascavo	1 Col Sob R	9g	Bolacha água e sal	7 unidades	35g
Agrão	4 ramos médios	20g	Bolacha amanteigada (ou colonial)	6 unidades	20g
Aipim (cozido)	1 pedaço M	80g	Bolacha tipo maisena	7 unidades	35g
Aipim (com carne)	1 pedaço P	40g	Bolacha tipo maria	7 unidades	35g
Aipim (purê)	3 pedaços M	120g	Bolacha tipo maria (torta)	3 unidades	11g
Apresuntado	1 ft M	15g	Bolinho de peixe	3 unidades	40g
Alface lisa	2 folhas M	20g	Brócolis cru	2 ramos P	30g
Alho	½ dente	1g	Brócolis cru	1 ramo P	15g
Amido de milho (creme, mingau, chocolate quente)	1 Col S R	10g	Brócolis cozido (salada, macarrão, com carne, refogado)	2 ramos P	30g
Amido de milho (molho branco, creme para salada de fruta e sagu)	1 Col Chá	5g	Brócolis cozido (sopa, omelete, refogado com cenoura)	1 ramo P	15g
Arroz cozido	2 Col A	100g	Café em pó (para café com leite)	1 col S ch	4g
Arroz cru	2 Col S Ch	50g	*OBS.: passar 4g de café com 50ml de água (1/4 copo)		
Arroz cozido (arroz doce, canja)	2 Col Sob	30g	Canela em pó	1 col café	1g
Arroz cru (arroz doce, canja)	1 Col Sob	15g	Carne bovina (carne de panela, bife, em pedaços com molho)	1 pedaço P	75g
Aveia (com frutas, com leite, vitamina, molho para salada de fruta)	1 Col S R	8g	Carne bovina (sopa, com legumes, stroganoff)	½ pedaço P	50g
Aveia (mingau, bolo)	2 Col S R	16g	Carne bovina moída (almôndega, com molho, com legumes, lasanha)	1 col A	50g
Banana	1 unidade	120g	Carne bovina moída	1 col S ch	25g
Banana (salada de fruta, vitamina, com leite ou bebida láctea)	½ unidade	60g	Carne de porco	1 pedaço P	90g
Banha (somente indígenas)	1 Col Chá	3g			
Batata doce crua	1 ft M	78g			
Batata doce cozida (caramelada, com carne, sopa)	1 ft M	70g			
Batata inglesa crua	1 unidade P	50g			

FIGURA 6: LISTA DE QUANTIDADES UNITÁRIAS PARA ELABORAÇÃO DA MERENDA ESCOLAR
 FONTE SEDUC, 2017

E, por fim, é disponibilizado pela SEDUC, as *FTP* (vide anexo 7) que correspondem as fichas técnicas de preparo. Essas fichas contém o modo de preparo, assim como as medidas *per capita* e caseiras, auxiliando assim o trabalho das merendeiras na preparação da merenda. Existe uma *FTP* para cada refeição que está presente no cardápio.

SETOR DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR		
FICHA TÉCNICA DE PREPARAÇÃO (FTP)		
Arroz Arco - Iris		
ALIMENTO	PER CAPITA	MED CASEIRA
Arroz cru	50g	2 col S ch
Água	50ml	1/4 copo
Cenoura cozida	15g	1 col S r pic
Milho verde enlatado	14g	1 col S R
Óleo	2ml	1 col chá
Sal	0,3g	1/3 col café
MODO DE PREPARO		
Cozinhar o arroz e reservar. Cozinhar a cenoura, descascar e picar.		
Misturar o milho e a cenoura ao arroz e servir.		
PORÇÃO POR PESSOA	2 colheres de Arroz	
VALOR ENERGETICO (Kcal)	257,00 kcal	
PROTEINAS (g)	7,83g	
CARBOIDRATO (g)	44,10	
LIPIDEO (g)	4,71g	

FIGURA 7: FICHA TÉCNICA DE PREPARAÇÃO: FONTE SEDUC, 2017

Toda essa documentação é disponibilizada para facilitar o trabalho dos sujeitos envolvidos com a merenda na escola. Entretanto, ao longo dessa vivência como estagiária pode-se dizer que, infelizmente, algumas escolas nem tem o conhecimento desse material todo, isso porque ignoram muitas coisas que lhe são enviadas, fazendo uso apenas do cardápio. Não é regra, mas acontece. Tal fato foi presenciado, inclusive, no estágio de Gestão Escolar, feito nesta mesma graduação, onde

executou-se o plano de trabalho diretamente com merendeiras de uma Escola Estadual de Erechim/RS.

Enfim, a partir do cardápio, os gestores podem fazer a lista dos alimentos, para que seja realizada a tomada de preços. Eles listam todos os alimentos que serão utilizados durante o ano e precisam orçar, pelo menos, em 3 (três) lugares diferentes. Uma reclamação recorrente dos gestores das Escolas é a falta de mercados aptos para o processo licitatório. São poucos os estabelecimentos que estejam em dia com toda a documentação legal exigida.

Após entregarem esses orçamentos e documentação dos mercados para o Setor Financeiro da merenda escolar na Coordenadoria de Educação, lá é feita a correção, onde se avaliam o estabelecimento e se faz o cálculo da média de preço. Para este cálculo se avalia item por item. Por exemplo: no mercado 1 o arroz da mesma marca e tamanho custa R\$ 13,00 (treze reais), no mercado 2 custa R\$ 17,00 (dezessete reais) e no mercado 3 custa R\$ 19,00 (dezenove reais). A média de preço, portanto, fica no montante de R\$ 16,33 (dezesesseis reais e trinta e três centavos), dessa forma a escola fica autorizada a comprar apenas no mercado que o preço esteja dentro desta média, no caso apenas no mercado 1.

Após ter o seu processo liberado pela Coordenadoria, a Instituição fica apta a receber o recurso. Então quanto antes ela entregar a documentação antes ela receberá o dinheiro. Se por acaso algum item da alimentação ficar de fora, ou até mesmo para que as escolas possam fazer a aquisição dos 30% (trinta por cento) do valor recebido em produtos da Agricultura familiar, a Instituição poderá fazer a Chamada Pública, onde ela listará um certo número de alimentos.

Após todo esse processo para a aquisição da merenda escolar, os gestores, mensalmente, entregam na sua Coordenadoria um relatório mensal, conhecido como *Formulário de Controle da Alimentação Escolar* ou Mapa da Merenda (vide anexos 1 e 2). Nele constam dados como o cardápio servido para as crianças durante o mês corrente, um controle de estoque com entrada e saída dos alimentos, bem como a quantidade e data de validade. Juntamente com este formulário são anexadas as notas fiscais de compras do mês.

Esse Mapa da Merenda é corrigido pela técnica em nutrição da CRE. Ela confere se o cardápio de fato está de acordo com o indicado pelas nutricionistas da SEDUC, assim como se os dados que constam no formulário estão de acordo com as notas fiscais de cada Escola. Quando alguma instituição não cumpre o cardápio

determinado, a mesma é chamada para justificar os motivos. Em alguns casos eles são enviados para a equipe de nutricionistas da SEDUC, a fim de que elas solicitem a justificativa das escolas em questão.

Semestralmente as escolas fazem a prestação de contas da merenda escolar. Nesta são apresentados os documentos referentes à prestação de contas, os termos de recebimento da agricultura familiar, as guias de remessa de alimentos emitidos em nome da contratante e identificadas com o nome do Programa/FNDE e os comprovantes de pagamentos efetuados com os recursos financeiros transferidos à conta do PNAE.

A partir deste ano, 2018, a prestação de contas passou a ser física e online. A primeira através do sistema Finanças Públicas do Estado (FPE) e segunda diretamente na 15ª CRE. Nesse sistema precisa-se apontar item por item das notas fiscais, o que requer uma certa demanda de tempo por parte do responsável por essa tarefa.

Além disso, os gestores têm até o dia 15 de fevereiro do exercício subsequente ao repasse para prestar as contas finais no SiGPC. Cabe ao Conselho da Alimentação Escolar emitir o parecer conclusivo sobre a prestação de contas no Sistema de Gestão de Conselhos (SIGECON Online) até o dia 31 de março. Se existir alguma divergência em notas, o responsável legal pela escola, no caso o diretor, poderá ter de pagar a glosa⁷ da mesma.

Se por acaso houver alguma divergência com os dados informados no parecer conclusivo do CAE ou se estiver faltando qualquer documentação exigida, o FNDE notifica a CRE da Escola em questão para que no prazo máximo de 45 (quarenta e cinco) dias a Instituição providencie a regularização da prestação de contas ou até mesmo o recolhimento de recursos.

⁷ Quando a glosa tem efeito financeiro, dois podem ser os reflexos: a um, perda em definitivo de uma dada importância; a dois, retenção ou suspensão na transferência de valores até que a pessoa ou a entidade afetada pela glosa restitua uma importância ou faça algo informações disponíveis em: <<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI231732,51045-O+instituto+da+glosa+retencao+de+pagamentos+nos+contratos>>. Acesso em 11 de set de 2018

3 GESTÃO ESCOLAR

A partir das diferentes leituras realizadas durante os componentes curriculares de gestão da UFFS, e no desenvolvimento da pesquisa, tais autores como Libâneo (2013) e Lück (2000). Sendo assim, a gestão escolar pode ser considerada uma forma mais ampla de administração, a qual busca um maior envolvimento e uma maior autonomia por parte da instituição de ensino. Trata-se de um processo em construção que visa o trabalho coletivo, democrático e descentralizado, buscando envolver todos os sujeitos da comunidade escolar. Essa forma de gestão democrática e participativa procura redimensionar as políticas educacionais, almejando garantir a eficiência e a eficácia do sistema público de ensino.

Dessa forma, o capítulo está dividido em três subtítulos, o primeiro “A Gestão Escolar como campo de atuação” destaca a importância da função do gestor escolar. Já o subtítulo “A gestão escolar e o paradigma multidimensional de administração da educação” traz uma descrição dos pressupostos teóricos de Benno Sander (2007-1995), apresentando a sua teoria do Paradigma Multidimensional de Administração da Educação. E o subtítulo “Dimensão econômica - financiamento da educação e a gestão dos recursos que chegam até a escola no recorte do Pnae” faz uma relação do PNAE com a dimensão econômica defendida por Benno Sander.

3.1 A GESTÃO ESCOLAR COMO CAMPO DE ATUAÇÃO

As mudanças que vêm acontecendo no mundo interferem e influenciam tanto na organização da sociedade, quanto na educação como um todo. Consequentemente a função social da escola vem mudando também, pois é ela uma das responsáveis por formar cidadãos críticos e conscientes dos seus direitos e deveres para com a sociedade, sujeitos que compreendam de fato a realidade em que vivem, que possam ajudar a construir um mundo mais justo. E é nesse sentido que a escola pode contribuir para garantir a aprendizagem destes indivíduos.

A escola tem como compromisso formar o estudante capaz de buscar conhecimento de acordo com o seu desenvolvimento social e individual, que busque saberes para além do visto em sala de aula. Dessa forma, para que a escola possa cumprir o seu papel social e político, é necessário conhecer a comunidade em que

está inserida, assim como suas expectativas e anseios, para a partir disso poder auxiliar na compreensão e na transformação social do meio.

Assim, é fundamental destacar a função do diretor da escola, pois cabe a ele definir a função social desta instituição e manter organizado o trabalho pedagógico, assim como as demandas que existem em relação ao funcionamento do espaço escolar, como dinheiro e equipe de trabalhadores.

Segundo Lück (2000, p. 11),

[...] um diretor de escola é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos. Para tanto, em seu trabalho, presta atenção a cada evento, circunstância e ato, como parte de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos, considerando-os globalmente, de modo interativo e dinâmico. Tal atitude garante a possibilidade de que “pense grande e aja no pequeno” [...], isto é, que em suas ações localizadas tenham em mente o conjunto todo da escola e seu papel educacional, não apenas imediato, mas de repercussão no futuro, em acordo com visão estratégica e com amplas políticas educacionais. Implica ter uma visão da escola inserida em sua comunidade, a médio e longo prazo, com horizontes largos.

Libâneo (2013) leciona que os diferentes pontos de vista da gestão de uma Escola refletem posições políticas e percepções distintas em relação ao papel da escola na formação humana da sociedade. Assim sendo, a forma como uma escola se organiza vai depender dos objetivos que a Instituição tem com a transformação ou conservação social.

Assim, de acordo com Lück (2004, p. 32):

É do diretor da escola a responsabilidade máxima quanto à consecução eficaz da política educacional no sistema de desenvolvimento plenos dos objetivos educacional, organizando, dinamizando e coordenando todos os esforços nesse sentido e controlando todos os recursos para tal.

Podemos dizer que o diretor é um dos alicerces na gestão de uma instituição de ensino. Entretanto, é fundamental a participação de todos os atores envolvidos no processo para que a gestão democrática e participativa aconteça efetivamente. Nesse viés a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, nº 9394/96), destaca que

Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme alguns princípios como: a participação dos profissionais da educação na

elaboração do projeto pedagógico da escola; participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 2004, p. 17).

Esta lei é um dos principais eixos para a concretização da gestão democrática nas instituições de ensino. As escolas não devem apenas preparar os alunos para serem mão de obra para o mercado capitalista. O cumprimento daquilo que foi decidido de forma coletiva é o elemento principal de garantia de sucesso de todas as ações propostas na escola. Mas, para poder garantir o desenvolvimento destas competências, é preciso que exista na instituição de ensino uma gestão democrática e participativa, que entenda, e que se preciso for, faça mudanças, para poder atender às necessidades, tanto dos alunos, quanto do funcionamento em si da escola.

Na concepção de Barba (2009, p. 129):

A gestão democrática na escola pública é concebida como um instrumento metodológico que a escola vem realizando com toda a equipe gestora e comunidade escolar de forma participativa e objetiva com a finalidade de construir um processo democrático dinâmico e contínuo de esforço e coletividade visando à autonomia de todos os integrantes da Instituição escolar. Percebe-se que por intermédio da participação ocorre uma participação na aplicabilidade dos recursos financeiros, a execução e avaliação das ações pedagógicas, contribuindo para melhoria do ensino aprendizagem dos discentes.

Dessa forma, a escola quando é autônoma, busca percorrer um caminho no qual venha se tornar cidadã, ao entender que a sua autonomia se limita a obedecer certas regras, mas essas regras são executadas de forma democrática com a participação de todos os atores envolvidos nas suas ações educacionais.

Entretanto, quando se analisa as escolas da região se percebe que a democratização vem avançando, no entanto, há muito para fazer ainda, pois há instituições de ensino que não realizam eleições para a gestão da escola. O que se percebe é a velha situação política, em que cargos são substituídos na medida em que seja conveniente para o partido da situação. Infelizmente essa é uma prática ainda muito comum, o que impossibilita que a escola trabalhe de acordo com os princípios de uma gestão democrática, pois sempre vai haver um interesse político-partidário, que estará acima dos interesses da educação.

Apesar desta situação, o diretor da escola deve atuar como o articulador, levando sempre em consideração os interesses da comunidade escolar. Assim, é importante que ele consiga diagnosticar o perfil dos alunos da escola para que possa

atender as expectativas dos mesmos, pois o sucesso da instituição como um todo depende das políticas de gestão que forem adotadas no decorrer do ano letivo

Cabe destacar que o diretor da escola também é o responsável legal pela prestação de contas dos recursos financeiros provenientes do governo federal e estadual, viabilizados para a manutenção e infraestrutura da escola. O não cumprimento das exigências legais implica uma série de cortes destes recursos, o que afeta drasticamente o trabalho da instituição de ensino. E é esse ponto que se pretende debater com este trabalho.

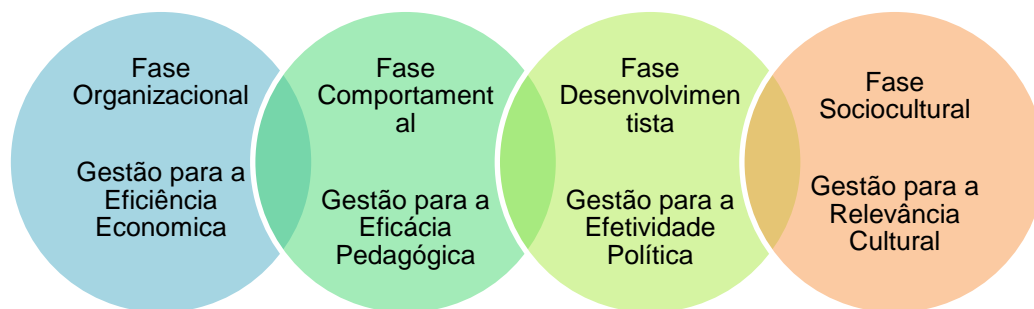
O PNAE traz uma série de exigências para o recebimento da verba e isto faz com que, muitas vezes, o gestor não consiga dar conta, principalmente aquele gestor de escola pequena que exerce muitas outras funções para além de diretor. Há outros, por sua vez, que contam com toda uma equipe que os assessoram.

De qualquer maneira essa não é uma tarefa fácil para ninguém, já que é preciso, algumas vezes, fazer *milagres*, para poder seguir todo o cardápio exigido, alimentando todas as crianças com uma verba que nem sempre é suficiente. Assim, busca-se conhecer de que forma esses gestores conseguem realizar esta tarefa tão árdua.

3.2 A GESTÃO ESCOLAR E O PARADIGMA MULTIDIMENSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA EDUCAÇÃO

Neste subtítulo será desenvolvido uma descrição dos pressupostos teóricos de Benno Sander (2007-1995), de forma a apresentar sua teoria do Paradigma Multidimensional de Administração da Educação, com enfoque na Dimensão Econômica. Assim será apresentado os quatro modelos de gestão da educação, tendo como aporte as ideias de Sander (1995). Como ilustrado abaixo, a relação da fase com o modelo de gestão, e o processo de desenvolvimento entre as fases.

Figura 8 - FASES DO DESENVOLVIMENTO ADMINISTRATIVO E MODELOS DE GESTÃO PARA A EDUCAÇÃO



Fonte: Elaborado a partir de Sander (1995)

Para Sander (2007 p. 87-88) o campo da gestão no contexto da administração pública brasileira

[...] revela que a teoria organizacional e administrativa enfrentou, no passado, e enfrenta, hoje, enormes desafios. Na realidade, as concepções e práticas vigentes durante o período colonial e os desenvolvimentos ocorridos ao longo do século XX sugerem que a história da construção do conhecimento científico, no campo da gestão da educação, não acabou.

Os sistemas educacionais estão sendo expandidos pela ânsia de uma educação melhor, a complexidade do processo de globalização da economia impõe dia a dia desafios os quais requer um esforço cada vez maior para enfrenta-los.

Sander (2007) aponta a necessidade de se buscar uma nova concepção acerca da administração escolar, isso acontece devido ao enfraquecimento de ideologias. Sander (2007) apresenta um novo paradigma que trata a multidimensionalidade da gestão escolar. Quanto a este paradigma Sander (2007, p. 88) explica que:

[...] o paradigma multidimensional, alicerçado na desconstrução e reconstrução de conhecimentos acumulados historicamente, constitui uma tentativa de síntese teórica da experiência brasileira de administração da educação, no contexto internacional. Assim concebido, o paradigma multidimensional procura dar respostas organizacionais e administrativas eficientes, eficazes, efetivas e relevantes às atuais demandas e necessidades das instituições educacionais. Sua construção apoia-se na tese da especificidade da gestão da educação como campo de estudo e intervenção educacional e na consciência da necessidade de conceber teorias compreensivas para estudar e exercer a administração da educação.

O paradigma apresentado por Sander (2007) é multidimensional pois destaca a relação entre as fases de desenvolvimento do pensamento administrativo no Brasil

e seus modelos de gestão. Nesse viés, pode-se considerar que os princípios do desempenho administrativo, eficiência, eficácia, efetividade e relevância, fazem parte dos modelos atuais de gestão escolar.

Isso porque, de acordo com Sander (1995), existem escolas e universidades de natureza empresarial que são pautadas principalmente por uma administração que busca a eficiência econômica. Outras têm como preocupação um sistema educacional pautado em seu papel político na comunidade, tendo a sua administração regulada pelo critério de efetividade. E ainda, aquelas instituições, cuja administração busca a eficácia na execução dos seus objetivos pedagógicos, preocupando-se principalmente com o ser humano enquanto sujeito individual e social.

Assim, Sander aponta que o paradigma multidimensional é constituído por quatro dimensões analíticas articuladas: econômica, pedagógica, política e cultural, que correspondem cada uma, ao seu respectivo critério de desempenho administrativo: eficiência, eficácia, efetividade e relevância.

Ainda de acordo tal autor (1995, p. 55),

[...] a administração é concebida como um fenômeno global com múltiplas orientações ou dimensões analíticas e praxiológicas. Nesse sentido, as quatro construções específicas são reconstruídas num paradigma global, que denominei paradigma multidimensional de administração da educação, constituído por quatro dimensões dialeticamente articuladas: dimensão econômica, dimensão pedagógica, dimensão política e dimensão cultural. A cada dimensão analítica corresponde seu respectivo critério de desempenho administrativo: eficiência, eficácia, efetividade e relevância.

Nesta mesma linha de pensamento segue o autor,

[...] o ser humano, como autor individual e social da construção de seu mundo e suas organizações, em um conjunto de oportunidades históricas, constitui a razão de ser da existência das instituições de ensino e das organizações sociais, em geral (SANDER, 2007, p. 93).

Ou seja, o ser humano é encarregado da construção da sociedade e suas organizações, isso constitui a razão da existência do sistema educacional. Em seu livro *Gestão da Educação na América Latina* Sander (1995, p. 57) apresenta um quadro com um esquema da sua teoria do Paradigma Multidimensional de Administração da Educação, no qual as dimensões substantivas e as instrumentais se articulam às dimensões intrínsecas e extrínsecas.

QUADRO 5 - O Paradigma Multidimensional e suas Dimensões

Dimensões	Dimensões Substantivas	Dimensões Instrumentais
Dimensões Intrínsecas	Dimensão Cultural <i>Critério de Relevância</i>	Dimensão Pedagógica <i>Critério de Eficácia</i>
Dimensões Extrínsecas	Dimensão Política <i>Critério de Efetividade</i>	Dimensão Econômica <i>Critério de Eficiência</i>

Fonte: Elaborado a partir de Sander (1995)

Tendo por base o quadro é possível compreender que o paradigma multidimensional parte de uma definição da administração na qual as dimensões instrumentais são reguladas pelas substantivas. Por isso, há uma certa predominância das dimensões intrínsecas sobre as extrínsecas.

A partir da compreensão do conceito do paradigma multidimensional, apontado por Sander (1995), será apresentada a interpretação da dimensão econômica, pois é neste aspecto que se identificou relação mais estreita entre a gestão escolar e o funcionamento do PNAE.

3.3 DIMENSÃO ECONÔMICA - FINANCIAMENTO DA EDUCAÇÃO E A GESTÃO DOS RECURSOS QUE CHEGAM ATÉ A ESCOLA NO RECORTE DO PNAE

De acordo com Sander (2007, p. 96), “a dimensão econômica da organização educacional envolve recursos financeiros e materiais, estruturas, normas burocráticas e mecanismos de coordenação e comunicação”, ou seja, nesta dimensão é a administração que detém o controle dos recursos, organiza a estrutura das instituições, fixa as funções dos cargos, realiza a divisão do trabalho. Assim como estabelece as normas que regulamentem as ações.

Seguindo os pressupostos de Sander (2007), o critério que define a dimensão econômica e a eficiência, é embasado nos princípios de menos gastos e transtornos,

mais economia e produtividade, ou seja, o que rege é a lógica econômica. Dessa forma, segundo a ideia de Sander (1995, p. 59):

[...] os conceitos de eficiência e racionalidade econômica presidem as diversas atividades organizacionais e administrativas na educação, como a preparação e a execução orçamentária, o planejamento e a destinação de espaços físicos, a confecção de horários em função da organização curricular, a contratação de pessoal e a provisão de equipamentos e instrumentos tecnológicos. A administração será eficiente na medida em que ela for capaz de maximizar a captação e utilização de recursos financeiros e instrumentos tecnológicos no sistema educacional e em suas escolas e universidades.

Nesse sentido, a Constituição Federal de 1988, aponta em seu art. 70 que “Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda[...]”. Já a LDB nº9394/96, discorre em seu artigo 15, que “os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais do direito financeiro público”. Em outras palavras, a União assim como os Estados Membros e Municípios, devem buscar a descentralização financeira das suas Instituições de ensino.

De acordo com o Módulo de formação do PNAE,

A partir de 12 de julho de 1994, a descentralização foi instituída por meio da Lei nº 8.913. A execução do programa passou, então, a ser realizada mediante a celebração de convênios com os municípios, e foi delegada às secretarias de educação dos estados e do Distrito Federal a competência para o atendimento dos alunos pertencentes às suas redes e às redes municipais que não haviam aderido à descentralização. Os municípios e as secretarias estaduais e distrital de educação passaram, desse modo, a assumir as funções anteriormente desempenhadas pelo gerenciador do Pnae. A consolidação da citada descentralização deu-se com a Medida Provisória nº 1.784, de 14 de dezembro de 1998, que instituiu a transferência automática dos recursos, fato que garantiu maior agilidade no processo de execução do programa. Nesse momento, o programa já estava sob a responsabilidade do FNDE. (2008, p.26)

Dessa maneira é que a verba do Programa de Alimentação Escolar chega até as escolas, em âmbito financeiro, a descentralização acontece a partir de verbas direcionadas às instituições escolares por meio de programas federais do Ministério da Educação.

Em relação aos critérios considerados recursos materiais e financeiros da escola, a dimensão econômica, guiada pelos princípios da gestão para o desenvolvimento da organização educativa, pode auxiliar a administração escolar, em

relação à obtenção de recursos e sua administração, com a finalidade de fortalecer as atividades de ensino, causando uma aprendizagem de qualidade para os alunos, levando sempre em consideração as questões políticas e culturais que devem envolver os objetivos escolares, na perspectiva multidimensional da administração educacional.

Em relação a dimensão econômica e administrativa, Lück (2009, p. 113) corrobora afirmando que:

Muito embora a gestão administrativa seja uma dimensão meio, e se esteja evidenciando a importância e necessidade do diretor escolar dedicar especial atenção à gestão pedagógica, por ser mais próxima da promoção da finalidade da educação, a relevância das suas competências para a efetividade do apoio logístico e administrativo não diminui. O que se destaca é que sem a execução desse apoio de forma zelosa e no tempo certo, perde qualidade a dimensão fim, mais diretamente voltada para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

Ainda de acordo com Lück (2009), os diretores das escolas acabam dedicando o seu tempo às questões ditas administrativas da escola, deixando de dar a devida atenção às questões pedagógicas, passando a responsabilidade para os coordenadores e supervisores. Entretanto ao fazerem isso acabam desconsiderando os princípios da gestão administrativa, perdendo assim a efetividade da gestão.

4 PERCURSOS METODOLÓGICOS

A realização da pesquisa *Programa Nacional de Alimentação Escolar- Possibilidades e Limitações: um Estudo Sob o Olhar de Gestores de Escolas Estaduais de Erechim* resultou de conhecimento vivências e das experiências obtidas ao longo da graduação. O estágio não obrigatório realizado junto a Coordenadoria Regional de Educação possibilitou o contato com diferentes assuntos referentes a gestão escolar.

O contato com este ambiente, que de certa forma se distingue daquele em sala de aula, foi essencial para fomentar, instigar a curiosidade e interesse em relação a temática de pesquisa. Dessa forma, a metodologia utilizada serviu como aporte para a materialização das indagações.

A metodologia empregada e desenvolvida para a realização deste trabalho baseou-se em pesquisa bibliográfica e documental, para que através da leitura de

textos e autores já conhecidos fosse possível questionar e destacar suas concepções e contribuições.

Nesse sentido a pesquisa é definida por Gil (2007, p. 17) como o “[...] procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Ela é um processo que vai ser desenvolvido por etapas, que vão desde a formulação do problema até a discussão dos resultados.

Esta pesquisa foi realizada seguindo uma abordagem qualitativa de análise bibliográfica e documental. Para Gerhardt (2009, p. 31) “A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa procura compreender aspectos de uma certa realidade que não pode ser quantificada. Minayo (2001) sustenta que a pesquisa qualitativa se relaciona com um emaranhado de significados, crenças, atitudes e valores, isso significa que ela atua em um nível mais profundo das relações a serem investigadas.

Segundo Gerhardt (2009), a pesquisa documental é realizada utilizando documentos considerados “autênticos”. Nesse tipo de coleta de dados classificam-se dois tipos de documentos, os que são fontes de primeira mão, ou seja, não receberam nenhuma interferência analítica, tais como: documentos oficiais, fotos, pinturas, cartas, entre outros. E documentos de segunda mão, aqueles que já sofreram interferência de alguma análise, como: relatórios, pareceres, tabelas e tantos outros.

A utilização da análise de documentos na pesquisa é muito importante, pois ela traz uma riqueza de informações, aproximando o objeto de estudo e a sua contextualização histórica, além disso, a etapa documental vem para complementar a pesquisa, fornecendo subsídios a outras fontes, sempre contribuindo e outorgando confiabilidade aos dados pesquisados. Ainda segundo, Ludke e André (1986, p.38), esta “pode se constituir numa técnica valiosa de análise de dados qualitativos, seja completando as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema”

Ainda de acordo com Gerhardt (2009), a pesquisa bibliográfica é considerada a “mãe de toda pesquisa”, ela se baseia em dados obtidos de fontes escritas. Conhecida também como revisão bibliográfica ou revisão de literatura, nesta etapa da pesquisa busca-se informações acerca dos conhecimentos já acumulados sobre o tema a ser pesquisado.

Fonseca corrobora dizendo que:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (2002, p. 32)

Para Bardin (2009, p. 47) a análise documental objetiva:

[...] dar forma conveniente e representar de outro modo essa informação, por intermédio de procedimentos de transformação. O propósito a atingir é o armazenamento sob uma forma variável e a facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de informação (aspecto quantitativo), com o máximo de pertinência (aspecto qualitativo). A análise documental é, portanto, uma fase preliminar da constituição de um serviço de documentação ou de um banco de dados.

Dessa forma, para a revisão de literatura, foram utilizados artigos extraídos do site ScIELO e IBICT, no período de 2013 até 2017 (cinco anos), o descritor de busca foi *PNAE*. Também foi analisada a legislação vigente do PNAE e a documentação exigida para a compra da merenda escolar, assim como cardápios da merenda para cada etapa e modalidade de Ensino.

Após as etapas de revisão bibliográfica e análise documental, esta pesquisa teve a etapa de pesquisa de campo. Para Doxsey & De Riz (2003, p. 38-39), pesquisa de campo é um estudo baseado na experiência e observação, no qual o pesquisador vai a campo com o objetivo de conhecer tal realidade.

Nesse viés, para Lakatos e Marconi (2003, p. 186):

As fases da pesquisa de campo requerem, em primeiro lugar, a realização de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão. Ela servirá, como primeiro passo, para se saber em que estado se encontra atualmente o problema, que trabalhos já foram realizados a respeito e quais são as opiniões reinantes sobre o assunto. Como segundo passo, permitirá que se estabeleça um modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliará na determinação das variáveis e elaboração do plano geral da pesquisa.

Considerando o grande número de escolas foi necessário realizar um recorte e selecionar uma amostra de interesse, considerando as limitações de tempo para

realização da pesquisa de campo. Assim, foram selecionadas quatro escolas estaduais na cidade de Erechim/RS de abrangência da 15ª CRE. Para proceder à escolha dessas escolas se utilizou como critério o número de alunos matriculados.

QUADRO 6 - Critério para escolha das Escolas a serem pesquisadas

INSTITUIÇÕES PARA A PESQUISA DE CAMPO
Escola que possua Ensino Médio com mais de 1000 matrículas
Escola que possua Ensino Médio 1000 horas, com até 500 matrículas
Escola de Educação no Campo
Escola com até 200 alunos

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Para selecionar as Escolas, dentro destes critérios pré-estabelecidos, utilizou-se o *Relatório de Matrícula Inicial por Etapa de Ensino - Rede Estadual - RS 2017*⁸. Após analisar as Escolas de Erechim/RS que estavam dentro das especificações para a pesquisa foi realizado um primeiro contato, afim de que fossem realizadas as entrevistas gravadas com os gestores/equipes diretivas destas Instituições.

Nesse sentido, quando é dado voz aos sujeitos por meio de uma pesquisa qualitativa, consegue-se apurar os significados que as pessoas dão as coisas, “nesses estudos há sempre uma tentativa de capturar a ‘perspectiva dos participantes’, isto é, a maneira como os informantes encaram as questões que estão sendo focalizadas” (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p.12).

Para Gerhardt (2009), a entrevista é uma técnica de coleta de dados sobre um determinado tema, ela ocorre por meio de uma interação social, um diálogo, na qual uma das partes, o pesquisador, busca obter dados de uma determinada fonte, o entrevistado. Neste caso, a entrevista terá um caráter exploratório, será uma entrevista semiestruturada, na qual o pesquisador organiza uma série de questões, ou roteiro, sobre o tema a ser pesquisado. Entretanto, este tipo de entrevista permite e até incentiva que o sujeito entrevistado dialogue livremente sobre os assuntos que vão surgindo a partir do desenvolvimento do tema principal.

⁸Informações disponíveis em: http://servicos.educacao.rs.gov.br/dados/estatisticas_mi_est_2017.pdf>. Acesso em 5 de ago de 2018

Nesse sentido, Ludke; André (1986, p.34) afirmam que:

[...]o tipo de entrevista mais adequado para o trabalho de pesquisa que se faz atualmente em educação aproxima-se mais dos esquemas mais livres, menos estruturados. As informações que se quer obter, e os informantes que se quer contatar, em geral professores, diretores, orientadores, alunos e pais, são mais convenientemente abordáveis através de um instrumento mais flexível.

Infelizmente, em algumas escolas que se tentou contato, não houve boa receptividade. Isso se deve, provavelmente, por se tratar de um assunto que envolve a questão financeira, sendo que algumas pessoas ficam com certo receio de responder. Entretanto, as escolas que aceitaram responder foram bastante prestativas.

Nesta perspectiva foi utilizado como instrumento de pesquisa uma entrevista semiestruturada com as seguintes perguntas:

QUADRO 7 - Roteiro de entrevistas com os gestores

ROTEIRO PARA ENTREVISTA
Função que exerce na escola? Há quanto tempo exerce a função e/ou acompanha a gestão do PNAE na escola?
Como o gestor percebe/considera a importância ou necessidade do PNAE na escola em que atua?
Quais os desafios/dificuldades encontrados na gestão do PNAE?
A escola tem ou conta com recursos para além dos valores de repasse do PNAE? Considera necessário que exista esse recurso adicional e por que?
O funcionamento do programa como acontece atualmente está bem ou deveria mudar algo. Se sim, o que/em que o programa deveria mudar?
De que forma a escola gere os recursos do PNAE? (Processo de compras e prestação de contas)

Fonte: elaborado pela autora, 2018

Sobre a pesquisa com a educação, Ludke; André, (1986, p. 35-36) explicam que:

Tratando-se de pesquisa sobre o ensino, a escola e seus problemas, o currículo, a legislação educacional, a administração escolar, a supervisão, a avaliação, a formação de professores, o planejamento do ensino, as relações entre a escola e a comunidade, enfim, toda essa vasta rede de assuntos que entram no dia-a-dia do sistema escolar, podemos estar seguros de que, ao entrevistarmos professores, diretores, orientadores, supervisores e mesmo pais de alunos não lhes estaremos certamente impondo uma problemática estranha, mas, ao contrário, tratando com eles de assuntos que lhes são muito familiares sobre os quais discorrerão com facilidade.

A fundamentação teórica utilizada para a pesquisa se baseou em alguns autores que contribuíram para as análises, contemplando a leitura, verificação e interpretação de livros, artigos e legislação, envolvendo assuntos norteadores e autores respectivamente significativos, como: Libâneo (2013), Sander (1995, 2007).

5 ANÁLISE DE DADOS

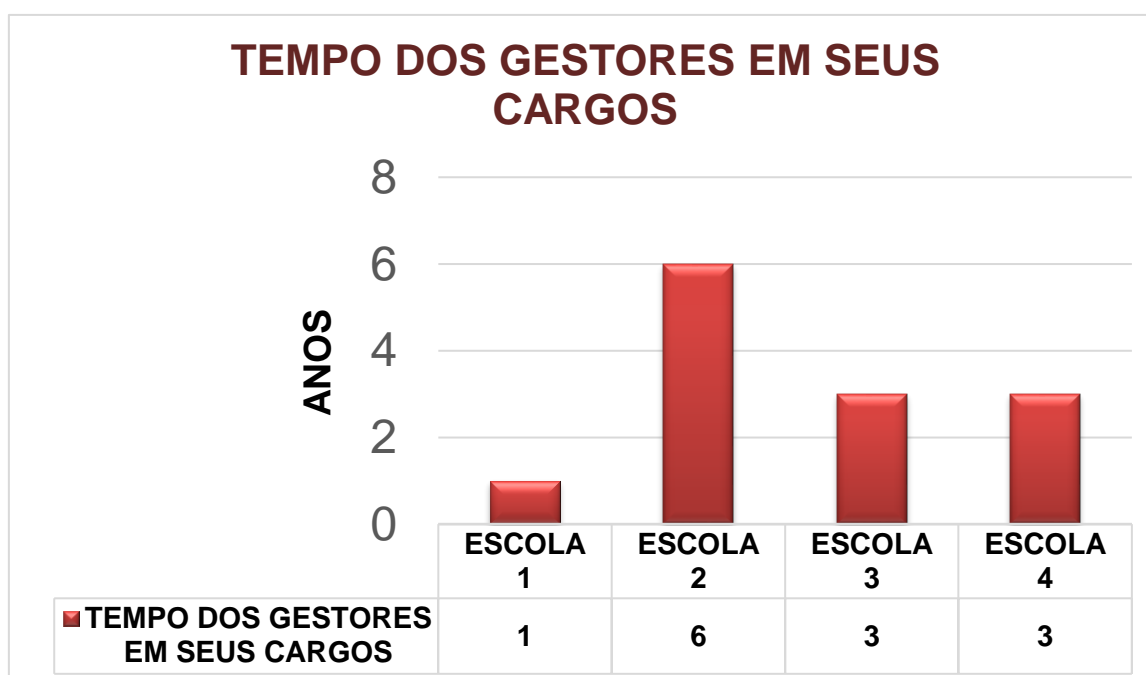
Neste capítulo será apresentada a análise realizada a partir das entrevistas efetivadas com os gestores de Escolas Estaduais de Erechim/RS. A princípio a intenção era realizar em torno de 10 (dez) entrevistas, entretanto, quando procuradas algumas escolas demonstraram bastante resistência ou até mesmo falta de interesse em cooperar com a pesquisa.

Das 8 (oito) Instituições procuradas, 4 (50%) concordaram em responder as questões. Para buscar as instituições foi utilizado o relatório de matrículas das Escolas Estaduais do Rio Grande do Sul do ano de 2017 (anexo 1). Buscou-se entrevistar um diretor de escola com mais de 1000 (mil) alunos, um de escola com 200 a 500 (duzentos a quinhentos) alunos, um de escola com até 200 (duzentos) alunos e um de escola de Educação no Campo.

Das escolas entrevistadas 3 (três) delas tiveram o diretor (a) como principal fonte de informação e em 1 (uma) delas o diretor contou com a ajuda da assistente financeira para responder as questões propostas.

Ao analisar as entrevistas, a relação do tempo em que os gestores (diretores) estão à frente destas instituições, percebeu-se que 2 (dois) estão no seu terceiro ano de mandato, 1 (um) está em seu sexto ano e 1 (um) assumiu este ano a direção da escola.

GRÁFICO 2 - Tempo de atuação dos gestores em seus cargos



Fonte: Própria autora, 2018.

Acredita-se que a questão do tempo em que atuam no cargo pode sim vir a contribuir de alguma forma na execução de algumas das tarefas exigidas da função. Isso foi percebido durante o tempo de atuação como estagiária na 15ª CRE. Naquele ano, alguns professores que não tinham experiência assumiram o cargo de gestor de escola. Muitas foram as vezes em que se teve de auxiliá-los com a burocracia exigida por programas como o PNAE. Nesses casos a experiência é uma grande aliada para encontrar o caminho ideal, correto e até mais fácil de execução dos programas.

Todavia, não se pode esperar que as ações dos dirigentes das escolas se baseiem em “tentativas e erros”, a experiência em estar atuando no cargo é importante, porém não se resume a isso, em razão de que a formação básica desses gestores escolares não se baseia nessa área específica da gestão.

Nesse sentido, Lück (2009, p.25), discorre que,

O trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes. A sua diversidade é um desafio para os gestores. Dada, de um lado, essa multiplicidade de competências, e de outro, a dinâmica constante das situações, que impõe novos desdobramentos e novos desafios ao gestor, não se pode deixar de considerar como fundamental para a formação de gestores, um processo de formação continuada, em serviço, além de programas especiais e concentrados sobre temas específicos.

Ou seja, é fundamental que os gestores invistam em uma formação continuada, para que assim tenham suporte para gerir todos os processos que envolvam a instituição perante a qual ele é responsável. Só assim poderá enfrentar os desafios e as demandas que surgirem tanto da sociedade quanto da própria instituição de ensino.

Outra questão levantada durante a entrevista foi a importância do Programa de Alimentação Escolar. Os diretores foram unânimes ao dizer que este programa é essencial para a escola, na fala deles:

É maravilhoso, e muito importante, porque as crianças saem muito cedo de casa. Elas vem de transporte muitas vezes sem se alimentar. Dessa forma a escola busca oferecer uma merenda saudável com cardápio elaborado pela nutricionista. (GESTOR 1, 2018)

O PNAE é extremamente importante, a alimentação saudável para os estudantes a merenda vindo corretamente para que a gente possa fazer ações planejadas é fundamental. (GESTOR 2, 2018)

É de grande importância, pois a merenda escolar se faz necessário. Os alunos geralmente acordam muito cedo e acabam não tomando café e a merenda salva. E a tarde acontece o mesmo, almoçam muito cedo devido o transporte passar cedo em suas casas para vir para a escola e a família não prepara o lanche para que eles possam trazer para a escola. Para alguns é a única refeição do dia, pois o poder aquisitivo é tão baixo que a família não tem o que dar de comer, assim a Merenda escolar contribui para a alimentação. (GESTOR 4, 2018)

Isso é de extrema importância, a necessidade da merenda na escola e essencial, os alunos precisam, os estudantes precisam de uma boa refeição, variada, dentro da sua realidade, porque as vezes isso não ocorre. (ASSISTENTE FINANCEIRA, GESTOR 4, 2018)

É possível perceber nestas falas o quão necessário é a merenda escolar. Como citado acima, em alguns casos é na escola que muitas das crianças fazem a refeição principal, onde encontram os nutrientes necessários para o seu crescimento e desenvolvimento pois, se estiverem com fome, as crianças não terão nem força e nem vontade de se dedicar a estudar.

Nesse sentido Belick e Chaim (2009, p. 596) apontam que:

A alimentação escolar desempenha um papel fundamental no processo de aprendizagem e desenvolvimento do aluno, ao mesmo tempo em que também garante um suprimento mínimo de alimentos às populações carentes. Dentro desse contexto, o PNAE pode ser considerado um importante programa de garantia à segurança alimentar no Brasil

Ou seja, o PNAE pode oportunizar aos gestores e as instituições de ensino a possibilidade de oferecer aos alunos uma alimentação saudável, além de bons hábitos alimentares, principalmente para aqueles estudantes mais carentes, que não têm a oportunidade de apreciar os mais diferenciados gêneros alimentícios em suas casas.

5.1 O FUNCIONAMENTO DO PNAE NO RECORTE DAS ESCOLAS ANALISADAS

Nesta categoria foi analisado como funciona o programa, de que forma as escolas gerem os recursos do PNAE e se elas possuíam outra verba para a manutenção da merenda escolar, para além da recebida através do FNDE.

Quando as escolas foram selecionadas para as análises, procuraram-se instituições com diferentes números de matrículas, para que fosse possível estabelecer alguma diferença ou semelhança entre elas, de acordo com este critério.

Para isso foi consultado o relatório de matrículas das escolas estaduais do Rio Grande do Sul publicado no ano de 2017.

QUADRO 8 - Relação de gestores e número de matrículas nas Escolas

ESCOLA	GESTOR 1	GESTOR 2	GESTOR 3	GESTOR 4
NÚMERO DE MATRÍCULAS	158	384	118	1267

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Estes quatro gestores entrevistados, vale destacar que a escola do gestor 1, 2 e 4, são escolas urbanas, já a escola do gestor 3 é uma escola rural. A principal disparidade de funcionamento entre estas instituições é em relação aos recursos para a aquisição da merenda.

Quando perguntado se a escola conta com recurso além do valor de repasse do PNAE foi possível identificar que as 3 (três) escolas urbanas, recebem um complemento do governo, enquanto a escola do campo não recebe nem um outro valor adicional.

De acordo com os gestores:

Nós temos, está vindo para a escola, ela (a escola) recebeu um recurso adicional além daquela mensalidade, aquela parcela que vem todo mês [...]. (GESTOR 1, 2018)

Para a alimentação não, nós ganhamos um complemento agora, que foi muito bem-vindo, nós conseguimos comprar várias coisas [...] (GESTOR 2, 2018)

Sim a gente recebe, pois se não recebesse não teríamos chance. (GESTOR 4, 2018)

Não a escola não recebe nenhum outro valor para a compensação da merenda escolar, por exemplo, nós que somos escola do campo temos a horta na escola que produz muito, todos os legumes e verduras. Mas as vezes também não supre a necessidade. (GESTOR 3, 2018).

De acordo com o site da Secretaria Estadual de Educação do Estado do Rio Grande do Sul, a ⁹SEDUC, além dos valores que são repassados pelo FNDE, o

⁹Informações disponíveis em: <http://www.educacao.rs.gov.br/alimentacao-escolar>. Acesso em 3 de set de 2018

Governo do Estado complementa o valor por estudante matriculado nas seguintes modalidades:

QUADRO 9 - Modalidades de Ensino que recebem a complementação do Estado

Ensino Médio 1000hs
Tempo Integral Ensino Fundamental
Escolas com até 100 estudantes

Fonte: Elaborado a partir do site da Seduc, 2018

Ou seja, é possível compreender que as escolas da rede urbana, recebem o complemento, pois se enquadram nas categorias de Escola de ensino médio 1000 (mil) horas, que é o caso das Escolas dos gestores 2 e 4, e a escola do gestor 1 se enquadra na categoria de Escola de tempo integral ensino fundamental. Já a escola do campo não recebe os valores complementares pagos pelo estado, pois não se encaixa em nenhuma categoria, visto que não possui ensino médio 100 (mil) horas, nem tempo integral no ensino fundamental, e o número de matrículas acaba ultrapassando o teto limite de 100 (cem) alunos. Dessa forma a escola fica sem a complementação.

Em relação a forma em que a escola gere os recursos provindos do PNAE, a principal diferença percebida foi através de quem faz todo o processo de compras e prestação de contas. Nas escolas dos gestores 1 e 3, a pessoa responsável por isso é o próprio diretor, sem contar com a ajuda de ninguém.

Já as escolas dos gestores 2 e 4, possuem uma pessoa para ajudar. No caso da escola 2 a secretária ajuda no preenchimento do Mapa da Merenda, no valor disponível para as compras entre outras coisas. Já na escola 4, existe uma pessoa para além do diretor responsável por isso, a assistente financeira. Nesse caso é ela quem faz todo o processo, o diretor ainda é o responsável legal, mas apenas acompanha o trabalho.

Pode-se considerar então que isso acontece devido ao número de matrículas de cada escola, as instituições 1 e 3, respectivamente, possuem 158 (cento e cinquenta e oito) e 118 (cento e dezoito) alunos, enquanto as instituições 2 e 4 possuem 384 (trezentos e oitenta e quatro) e 1267 (um mil, duzentos e sessenta e

sete) alunos. Ou seja, quanto maior o número de estudantes matriculados na escola maior será o número de funcionários que ela terá.

Entretanto, independentemente do número de colaboradores que esta escola tem, o gestor não deve atuar sozinho, nas palavras de Lück (2009, p.112),

[...] todo diretor de escola assume responsabilidade pela gestão de recursos financeiros de montante variável, de acordo com o número de seus alunos e as fontes de recursos disponíveis. Essa gestão é exercida com o apoio de uma estrutura colegiada (Caixa Escolar, Conselho Escolar, Associação de Pais e Professores ou semelhante), que se constitua em uma personalidade jurídica própria, sem fins lucrativos, formada por pais, professores, alunos e funcionários da escola uma das estratégias

Isso significa que o gestor de escola deveria contar com a ajuda de um conselho escolar. A Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 em seu artigo 14 aponta que “Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica [...],” nesse sentido o Inciso II aponta a “participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes” Isto é, independentemente do tamanho da escola, ela deveria contar com a ajuda de um conselho, para que possa de fato estabelecer uma gestão democrática que contribua para na construção de uma cidadania emancipadora, e isso demanda de participação coletiva para combater a ideia de uma gestão de hierarquia burocrática.

Por isso, quando perguntado “De que forma a escola gere os recursos do PNAE? Processos de compras e prestação de contas, os gestores responderam:

[...] eu sigo o cardápio eu faço as compras de acordo com a lista de alimentos do cardápio [...]. (Gestor 1, 2018)

[...] as merendeiras, elas passam tudo o que precisam, [...], aí conforme eles entregam a gente vai pagando e assim que funciona dentro do prazo de seis meses. Depois eu tenho uma secretaria da escola, ela me ajuda muito nas prestações de contas é geralmente ela que verifica no banco o dinheiro e diz os valores a serem gastos na agricultura familiar e nos mercados. Assim vamos atrás de carta-convite, e de chamada pública. (GESTOR 2, 2018)

A escola gere os recursos recebidos da seguinte forma: 30% do valor recebido são adquiridos produtos da agricultura familiar, através das cooperativas. Então nós fazemos o processo de Chamada Pública, onde esse ele demora 30 dias para divulgação e a realização dos documentos, pois de acordo com a lei, devemos respeitar os prazos. (GESTOR 3, 2018)

Dois processos de licitação carta-convite duas chamadas públicas por ano, eu trabalho em cima da média de preços, mas normalmente a gente vai gerenciando em cima dos 25% [...]. (ASSISTENTE FINANCEIRO, GESTOR 4, 2018)

Pelo que é possível perceber as escolas 2 e 4 trazem na fala o trabalho de uma equipe por traz de todo o trabalho de gerir os recursos do PNAE, enquanto as escolas 1 e 3 o trabalho é concentrado em apenas uma pessoa. Isso acontece porque as escolas 1 e 3 são menores, dessa forma não possuem um grande número de funcionários. Assim o trabalho fica centrado em apenas uma pessoa, enquanto que as escolas 2 e 4 possuem uma equipe diretiva que auxilia nos assuntos administrativos da instituição.

5.2 OS DESAFIOS DA GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS NO RECORTE DO PNAE

Nesta segunda categoria será transcrita, através da fala dos gestores, quais são os desafios e as dificuldades enfrentadas por eles e suas equipes gestoras para a manutenção do PNAE. Também será exposto a necessidade de mudanças neste programa tão importante para as escolas.

Nesse sentido, quando perguntado aos gestores sobre os desafios, eles expuseram que:

O mais difícil é essa burocracia, é essa papelada essas exigências que o programa tem, antigamente tinha que fazer a prestação de contas física, agora tem a FPE *on line*. Então, em vez de melhorar o trabalho, de facilitar, ele acabou aumentou, pois, o sistema exige muito mais. (GESTOR 1, 2018)

Eu já enfrentei muitas dificuldades, agora que estamos colhendo alguns frutos, tínhamos momentos em que o dinheiro não vinha, que o PNAE atrasava, tínhamos o mais educação, o dinheiro não vinha para o almoço, quando vinha era insuficiente e vinha com prestações muito atrasadas, o valor da alimentação também era muito baixo nos tínhamos R\$ 0,30 centavos depois aumentou para R\$ 0,36 e não vinha o complemento [...]. (GESTOR 2, 2018)

O grande desafio está no valor que cada escola recebe por aluno, ou seja, R\$ 0,36 centavos para cada refeição, o aumento do valor aconteceu em 2017, antes era R\$ 0,33. (GESTOR 3, 2018)

[...] fazer o dinheiro render multiplicar, para poder atender bem os 3 turnos, o contra turno que são três dias por semana, [...]. (ASSISTENTE ADMINISTRATIVO, GESTOR 4, 2018)

Sobre os desafios enfrentados com o programa, 3 (três) gestores apontaram o valor *per capita*, como um complicador no processo de aquisição da merenda escolar.

Pois como demonstrado na fala deles, o valor se torna insuficiente no cumprimento do cardápio elaborado pela nutricionista da SEDUC.

Além disso, a Lei nº 11.947, de 16/6/2009, refere que 30% (trinta por cento) do valor repassado pelo PNAE deve ser investido na compra direta de produtos da agricultura familiar, ou seja, dos 100% (cem por cento) do valor repassado sobram 70% (setenta por cento) para as outras compras, uma vez que a agricultura familiar não conta com alguns itens presentes no cardápio

Em relação ao cardápio, os gestores ainda apontaram que:

[...] [o cardápio] não fecha muito com o que as Crianças gostam , coisas que eles gostariam de ter e que o cardápio não tem, ele foge um pouco da nossa realidade. (GESTORA 1, 2018)

As escolas recebem um cardápio que é elaborado pela nutricionista da SEDUC, de acordo com os valores nutricionais, porém não satisfaz. (GESTORA 3, 2018)

Nos cardápios anteriores ao de 2018, um dos itens exigidos era o pescado, que apesar da Nota Técnica nº 004 /2013 – CGPAE/DIRAE/FNDE, de 11 de julho de 2013, mostrar através de pesquisa que 66% (sessenta e seis por cento) dos Município não incluíram o pescado nos cardápios no ano de 2011, que as principais dificuldades apontadas foram a baixa aceitação/falta de hábitos pelos alunos e o custo elevado, teve o parecer favorável à inserção do pescado, mediante a análise nutricional dos hábitos e culturas de cada região. Mesmo a Região do Alto Uruguai não tendo por cultura a ingestão deste alimento, ele faz parte do cardápio. Para os gestores, a compra deste gênero alimentício se torna cara e dispensável, já que as crianças não aceitam este alimento.

Quando questionados se seria necessário que houvesse alguma mudança no PNAE, os gestores foram enfáticos ao dizer que a principal modificação deveria ser em relação a burocracia que é exigida para qualquer coisa em relação ao programa.

Eles relataram que:

Eu estou conseguindo dar conta estou conseguindo me virar, a única coisa e que não precisaria ter tanta burocracia. Se você tem *on line* não precisava ter a física porque é muita papelada que tem que ficar fazendo, então dobrou o serviço porque eu tenho que digitar item por item, quantidade. (GESTOR 1, 2018)

Deveria ser menos burocrático, o diretor tem tanta coisa para fazer e ele é bastante cansativo esse programa as prestações de contas exige bastante a

digitação das Notas te rouba um tempo, além disso, a prestação agora é física e *on line*, tem que digitar todas as notas no fpe o que demanda de tempo, isso e eu acho que deveria diminuir e aumentar um pouco o valor pois tudo sofreu reajuste. (GESTOR 2, 2018)

Primeiramente deveriam aumentar o valor, mudar o cardápio para ser mais acessível e diminuir a burocracia de compra. (GESTOR 3, 2018)

[...] muito burocrático se você vai analisar precisa uma pessoa para fazer o trabalho da merenda, eu faço aqui tudo, a autonomia financeira todas as verbas do FNDE pnaic, tudo, o que imagina-se, antes só tinha processo físico, agora no online tem que lançar todas as notas produto por produto preço por preço unidade de medida, depois precisa montar o processo físico. Em vez de facilitar a vida que no momento que você lançou no sistema já cai lá no PNAE, aumentou o trabalho. (GESTOR 4, 2018)

Essa burocracia que os gestores reclamaram diz respeito principalmente ao processo de compras e à prestação de contas. Como mencionado anteriormente são muitos os percursos pelos quais é necessário percorrer para poder comprar a merenda escolar. Primeiro, a verba destinada nem sempre é suficiente para suprir todas as exigências apontadas no cardápio elaborado pela nutricionista da SEDUC, que de acordo com as falas dos gestores, não condiz com a realidade.

Segundo, os estabelecimentos comerciais nem sempre estão aptos, geralmente por não estarem em dia com a documentação exigida, ou também não quererem concorrer no processo de licitação. Depois, têm escolas que precisam fazer as compras do mês todas de uma vez só, pois não dispõem de pessoas para estarem fazendo isso toda semana. Além disso, ficam com carência ao longo do mês de frutas e verduras frescas, já que fizeram as compras de maneira única.

Depois de tudo isso ainda tem a prestação de contas, outro procedimento bastante trabalhoso. De acordo com a assistente administrativa da escola 4, deveria haver uma pessoa só para fazer a prestação de contas da merenda escolar, já que são muitas as obrigações.

Fazem parte dessa prestação, o mapa da merenda físico, que é simples de fazer, mas exige um tempo relativamente grande para tal, já que é necessário que se relate, especificamente, item por item comprado durante o mês, assim como a nota fiscal, a quantidade e a validade do mesmo. A ideia é que a partir do ano de 2019 o mapa da merenda, também conhecido como Formulário 9, passe a ser *on line*.

Além disso, os gestores relataram que a partir deste ano, 2018, o processo de prestação de contas passou a ser físico e *on line*, no qual eles precisam lançar no FPE (Finanças Públicas do Estado) toda a documentação da merenda escolar. Ou

seja, o trabalho simplesmente dobrou. Entretanto, as pessoas responsáveis por fazê-lo continuam as mesmas e em mesma quantidade. Os gestores e seus assistentes tiveram que arranjar tempo para exercer essa função duplamente burocrática.

De acordo com Arruda (2012), a burocracia moderna tem fatores como divisão e distribuição de funções, regulamentos e disciplinas hierárquicas, que fazem da burocracia o modo mais eficiente de administração, e isso inclui a esfera privada, e a administração pública. No entanto, Arruda (2012, p. 31) salienta que “O modelo burocrático weberiano¹⁰ foi considerado inadequado para o contexto institucional contemporâneo por sua presumida ineficiência e demora na resolução das questões de ordem pública”. Ou seja, a organização burocrática é indispensável para o funcionamento do Estado, das gestões públicas.

Assim, Paro (2008, p. 68) mostra que:

[...] ao adquirir caráter meramente repetitivo, sem outro propósito que o de expansão do capital, a atividade do trabalhador, nas condições capitalistas de produção, transformou-se numa práxis burocratizada, que se constitui na degradação da práxis verdadeiramente humana.

Ou seja, o autor aponta que a burocratização das atividades e dos sistemas facilita a administração capitalista, visto que a repetição, neste caso a operacionalização do programa, favorece a produção em larga escala, num sentido mais amplo, pode-se considerar como estímulo para a eficiência.

Se considerar o critério de eficiência admitido por Sander (1995), em que o termo eficiência é a capacidade de produção por meio da ação, em que se busca o máximo de resultados e o mínimo de tempo e recursos, a burocracia enfrentada pelos gestores tende a atrapalhar a eficácia da sua administração, já que se gasta um tempo relativamente grande com estes processos.

Já em relação a outras dificuldades, os gestores apontaram que:

[...] nem todos os mercados querem participar por conta da burocracia, então tem alguns mercados que eram nossos parceiros caíram fora não querem mais

¹⁰ A teoria de weber tem como base o pensamento racional, ela tenta explicar de forma detalhada como as atividades são realizadas. Weber aponta uma série de aparatos burocráticos, tais como. A remuneração é baseada em salários estipulados em dinheiro; Funcionários estão sujeitos a regras hierárquicas e códigos disciplinares. A Burocracia Weberiana e a Administração Federal Brasileira
 GERCINA ALVES DE OLIVEIRA. Disponível em:<
<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/4847/3585>> Acesso em out de 2018

preencher nada porque são vários papéis de vários documentos que o mercado tem que ter para poder participar, então eles acabam deixando não querendo ir, para o diretor de escola é maçante, porque bastante burocrático e também tem que ter demanda de tempo, porque você sai da escola vai no mercado vai no outro vai entregar para depois recolher tudo de novo, eles tem que nos vender com previsão de seis meses e então eles não sabem quanto colocar em cima daqui seis meses quanto que poderia então algumas então alguns até saem no prejuízo. (GESTOR 2, 2018)

Na verdade, assim, o problema é quem faz essa merenda, não tem recursos humanos, temos direito a seis merendeiras, estou com duas faltando, duas não são merendeiras, que estão em gerenciamento, mas na verdade não tem condições de trabalho, estão com delimitação de função, então isso é muito complexo, falta gente para atender os três turnos. (GESTOR 4, 2018)

Eles salientaram o quão difícil é fazer o processo de licitação e tomada de preço. Hoje as escolas trabalham em média com quatro mercados apenas, que concordam em participar destes processos. Primeiro, são poucos os estabelecimentos que podem participar, já que é preciso que estejam com a documentação toda em dia para poder concorrer.

Além disso, como comentado anteriormente, não é viável para os mercados participarem destes processos, já que em momentos passados, por vários motivos, o FNDE, atrasou o pagamento das parcelas para as escolas, o que consecutivamente ocasionou o atraso no pagamento da dívida das escolas com os mercados.

Outro ponto nada favorável para a participação dos mercados no processo de licitação, é que quando qualquer mercado ganha a venda do produto, ele precisará garantir pelos próximos 6 (seis) meses a 1 (um) ano o valor pré-estabelecido por ele. Ou seja, mesmo que ao longo dos meses haja inflação sobre este produto, a escola irá compra-lo pelo preço previamente acordado e isso poderá ser financeiramente prejudicial para o estabelecimento comercial.

Enfim, o trabalho da gestão escolar exige do gestor múltiplas competências, essa diversidade se torna um desafio na atuação desse cargo. Por isso deve ser reforçada a ideia de formação continuada para esses profissionais. Só assim, eles conseguirão suporte e aporte teórico para exercício da função.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa trouxe uma reflexão sobre o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), sob a óptica de gestores de Escolas Estaduais da Cidade de Erechim/RS. O PNAE, também conhecido como merenda escolar, visa a transferência de recursos financeiros para os Estados Membros e Municípios, para assegurar a alimentação saudável, a fim de suprir a necessidade dos alunos.

Atualmente gerenciado pelo FNDE, vinculado ao Ministério de Educação, o programa atende aos alunos da rede pública da Educação básica (educação infantil, ensino fundamental, ensino médio e educação de jovens e adultos). De caráter suplementar, o PNAE é executado por meio de repasses financeiros em 10 (dez) parcelas anuais, o valor que é repassado pela União, por dia letivo, é definido de acordo com a modalidade e etapa de ensino.

Com o objetivo de investigar quais são os desafios e as possibilidades dos gestores de escolas estaduais de Erechim/RS na aplicação do PNAE, esta pesquisa buscou conhecer como se concretiza o funcionamento deste Programa nas escolas estaduais vinculadas à 15ª CRE, além de identificar quais os desafios enfrentados pelos gestores na implementação do programa na escola.

Assim, a metodologia empregada e desenvolvida para a realização deste trabalho baseou-se em pesquisa bibliográfica e documental, com pesquisa de campo. Uma vez que há um grande número de escolas, foi necessário realizar um recorte e selecionar uma amostra de interesse, considerando as limitações de tempo para realização da pesquisa de campo. Assim, foram selecionadas 4 (quatro) escolas estaduais na cidade de Erechim/RS de abrangência da 15ª CRE. Para proceder à escolha dessas escolas se utilizou como critério o número de alunos matriculados.

Após esta escolha foi realizada uma entrevista semiestruturada com seus gestores e equipe de gestão. Durante as entrevistas se percebeu bastante resistência por parte dos representantes das escolas. Isso se deve ao fato de que, possivelmente, por se tratar de um tema que envolve financiamento de um programa, eles tenham ficado um tanto receosos em responder, ainda mais em se tratando de entrevista gravada.

O *corpus* de análise dessa pesquisa foram transcrições das falas dos diretores das Instituições. Assim sendo, a partir da gravação das entrevistas, seguida pela transcrição das falas, foi possível analisar e identificar aspectos que desencadearam

duas categorias de análise: *O funcionamento do PNAE nas escolas analisadas; e os desafios da gestão dos recursos no recorte do PNAE.*

Nesse viés foi possível perceber que o número de matrículas interfere no funcionamento do programa, pois os gestores das escolas que possuem mais de 200 (duzentos) alunos contam com o auxílio de uma pessoa para a manutenção do programa. Outro fator importante relacionado ao número de matrícula é complementação do valor que algumas escolas recebem, o que ajuda, e muito, na aquisição dos gêneros alimentícios.

Também foi objeto de análise o cardápio da merenda escolar. Os gestores discorreram sobre a dificuldade de cumprir este cardápio elaborado pela nutricionista da SEDUC. A queixa principal dos gestores é que tal cardápio não condiz com a realidade e os costumes das crianças da região, além de contar com alguns gêneros alimentícios extremamente caros, como o pescado inserido na dieta a partir de uma nota técnica.

As dificuldades em conseguir estabelecimentos comerciais aptos a concorrerem nos processos de licitação é recorrente no dia a dia dos gestores das escolas. Isso se nota facilmente a partir do relato que as instituições acabam sempre comprado dos mesmos mercados, com os preços nem tão baratos.

Diante disso, quando levantada a questão de investigar as possibilidades dos gestores em relação a aplicação do PNAE nas Escolas Estaduais de Erechim/RS, percebe-se que todos os gestores analisados foram enfáticos em destacar a importância do Programa, uma vez que existem crianças que fazem as suas refeições mais importantes na escola. Além disso, para esses gestores, poder proporcionar aos alunos uma alimentação saudável é uma tarefa extremamente gratificante.

Em relação aos desafios enfrentados, destaca-se a burocratização na operacionalização do PNAE. Os gestores apontaram que o programa é extremamente importante, entretanto, é preciso que o Estado forneça condições para que eles possam trabalhar. A falta de pessoal capacitado, tanto na cozinha, na produção da merenda, como na equipe de gestão escolar, nos processos de compras e prestação de contas, prejudica as atividades da escola. Isto é, a burocracia detém e requer um bom tempo de ação.

Ainda, a título conclusivo, dever ser salientada a efetiva necessidade da gestão escolar como campo de pesquisa, uma vez que, apesar de se terminar a graduação, licenciado para atuar nesta área, não se está de fato preparado para tal. E, como

antes referido, de nada vale ser gestor de uma escola na base de tentativas e erros, é necessário que, acima de tudo, possa-se sempre buscar uma formação continuada, para não ficar preso a uma gestão apenas eficiente, uma vez que esta precisa ser eficaz, na medida em que o gestor escolar busque a qualidade no sistema de ensino, tendo o aluno como foco principal no processo educativo.

Nesse sentido, Libâneo (2004, p. 227) “[...] a formação continuada pode possibilitar a reflexividade e a mudança nas práticas docentes, ajudando os professores a tomarem consciência das suas dificuldades, compreendendo-as e elaborando formas de enfrentá-las”. Ou seja, não basta somente saber sobre as dificuldades da instituição e da profissão, é necessário fazer uma reflexão para poder assim buscar soluções, sempre de forma coletiva.

Por fim, gostaria de destacar que, devido à limitação de tempo para realização da pesquisa, se fez necessário a opção por um número reduzido de escolas. No entanto, continuo com o interesse, e entendo ser pertinente, realizar estudo com todas as escolas de abrangência da 15ª CRE para entender o funcionamento das escolas de campo com número de alunos inferior a cinquenta, assim como as escolas indígenas Kaingang e Guarani.

Esta pesquisa demonstrou ainda mais a importância de se valorizar o trabalho exercido pelo gestor escolar, que nem sempre recebe elogios diante desta crucial função dentro da escola. Assim sendo, deve-se ter em mente que, antes de tudo, ele é um professor que aceitou o desafio de exercer esta atividade tão complexa que é a gestão de uma instituição.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, Cleberson Pereira. **Gestão escolar e o paradigma multidimensional da administração da educação**. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Departamento de Educação, 2012. 113f.

BARBA, Clarides Henrich de et al. **Gestão democrática e autonomia financeira na escola pública: avanços e retrocessos**. In: COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa et al (Org.). **Gestão escolar::** enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas. São Paulo: Editora Crv, 2009. Cap. 10. p. 129-139.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Editora 70, 2009.

BRASIL. **Decreto nº 37.106, de 31 de março de 1955**. Institui a companhia da Merenda Escolar. Disponível em: < <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-37106-31-marco-1955-332702-publicacaooriginal-1-pe.html>> Acesso: Nov de 2018

BRASIL. Constituição (1998). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: < https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf > Acesso em: Nov de 2018

BRASIL. **Decreto nº 56.886, de 20 de setembro de 1965**. Modifica denominação de Instituição do Departamento Nacional de Educação. Disponível em: < <http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaTextoSigen.action?norma=479480&id=14306926&idBinario=15704032&mime=application/rtf>> Acesso, nov de 2018

BRASIL. **Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica. Brasília, Brasil. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm>. Acesso em: 05 de maio de 2018.

BRASIL. PNAE - **Programa Nacional de Alimentação Escolar**. Fonte: FNDE: Disponível em:<<http://www.fnde.gov.br/programas/programas-suplementares/pnae-sobre-o-programa/pnae-sobre-o-pnae>> Acesso em: 06 de maio de 2018.

BRASIL. **Medida provisória nº 1.784, de 14 de dezembro de 1998**. Reeditada pela Mpv nº 1.784-1, de 1999. Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do Programa Nacional de Alimentação Escolar, institui o Programa Dinheiro Direto na Escola, e dá outras providências. Disponível em:<

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/antigas/1784.htm> Acesso em: 24 de jun de 2018.

BRASIL. Medida provisória nº 1.979-19, de 2 de junho de 2000. Reeditada pela Mpv nº 1.979-20, de 2000. Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do Programa Nacional de Alimentação Escolar, institui o Programa Dinheiro Direto na Escola, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/Antigas/1979-19.htm> Acesso em: 24 de jun de 2018.

BRASIL. Medida provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001. Dispõe sobre o repasse de recursos financeiros do programa nacional de alimentação escolar, institui o programa dinheiro direto na escola, altera a lei nº 9.533, de 10 de dezembro de 1997, que dispõe sobre programa de garantia de renda mínima, institui programas de apoio da união às ações dos estados e municípios, voltadas para o atendimento educacional, e dá outras providências. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/2178-36.htm> Acesso em: 24 de jun de 2018.

BRASIL. Lei 11.947/2009 16/06/2009. dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do programa dinheiro direto na escola aos alunos da educação básica, altera a lei nº 10.880, de 9 de junho de 2004, 11.273, de 6 de fevereiro de 2006, 11.507, de 20 de julho de 2007; revoga dispositivos da medida provisória nº 2.178-36, de 24 de agosto de 2001, e a lei nº 8.913, de 12 de julho de 1994; e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm> Acesso em: 24 de jun de 2018.

BRASIL. Resolução nº 1, de 8 de fevereiro de 2017. Altera o valor per capita para oferta da alimentação escolar do Programa de Alimentação Escolar - PNAE. Disponível em:<<http://www.educacao.ma.gov.br/files/2015/09/RESOLU%C3%87%C3%83O-N%C2%BA-1-DE-8-DE-FEVEREIRO-DE-2017.pdf>> Acesso em: 24 de jun de 2018

BRASIL. LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm> Acesso em: nov de 2018

BRASIL. Resolução nº 26 de 17 de junho de 2013. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no âmbito do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE. Disponível em:<file:///C:/Users/Usu%C3%A1rio/Downloads/resolucao_cd_26_2013.pdf> Acesso em: 24 de jun de 2018

BRASIL. **Ministério da Educação**. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 2. ed. Brasília: MEC, 2004.

Brasil. Ministério da Educação (MEC). Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Secretaria de Educação a Distância – 2.ed., atual. – Brasília: MEC, FNDE, SEED, 2008. 112 p.: il. color. – (Formação pela escola)

BRASIL. **Nota Técnica nº 004 /2013 – CGPAE/DIRAE/FNDE**. Inclusão de pescado na alimentação escolar. Brasília, 11 de julho de 2013.

BELIK, Walter; CHAIM, Nuria Abrahão. **O programa nacional de alimentação escolar e a gestão municipal: eficiência administrativa**, controle social e desenvolvimento local Rev. Nutr., Campinas, 22(5):595-607, set./out., 2009 Disponível em:<<http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/34511/1/S1415-52732009000500001.pdf>> Acesso em dez.2018.

DOXSEY J. R.; DE RIZ, J. **Metodologia da pesquisa científica**. ESAB – Escola Superior Aberta do Brasil, 2002-2003.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GERHARDT, Tatiana Engel; SLVEIRA, Denise Tolfo (Orgs). **Métodos de pesquisa**. In: A PESQUISA CIENTÍFICA UAB/UFRGS, Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>> Acesso em: 05 de maio de 2018

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica** - 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 5 ed. São Paulo: Alternativa, 2004

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática; 6ª edição, São Paulo, Heccus Editora (2013).

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

LÜCK, Heloísa: **Ação Integrada: Administração Supervisão e Orientação Educacional**. 22 Ed. Petrópolis 2004.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

NELSON, Ionara Bezerra. **A gestão educacional e suas implicações para a organização e o desenvolvimento do trabalho escolar**. Disponível em: <http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/ppged/arquivos/files/VI.encontro.2010/GT.5/GT_05_04_2010.pdf> Acesso em: 23 de jun de 2018

NORONHA, D. P.; FERREIRA, S. M. S. P. **Revisões de literatura**. In: CAMPELLO, B. S.; CONDÓN, B. V.; KREMER, J. M. (Orgs.). Fontes de informação para pesquisadores e profissionais. Belo Horizonte: UFMG, 2000

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar: introdução crítica**. 15 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

Peixinho, Albaneide Maria Lima. **Um resgate histórico do Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE**” Dissertação (Mestrado Profissional). Universidade Federal de São Paulo, 2011. 133p.

SANDER, Benno. **Administração da educação no Brasil: genealogia do conhecimento**. Brasília: Liber Livro, 2007.

SANDER, Benno. **Gestão da Educação na América Latina**: construção e reconstrução do conhecimento. Autores Associados. 1995

SANTOS, Sérgio Ribeiro dos; COSTA, Maria Bernadete de Sousa; BANDEIRA, Geovanna Torres de Paiva. **As formas de gestão do programa nacional de alimentação escolar (PNAE)**. Revista saúde pública. 18 (2): 311-322, 2016

7 APÊNDICES



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS
CAMPUS ERECHIM/RS
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

Eu, _____, ciente de minha participação nesta pesquisa sobre o **Programa Nacional de Alimentação Escolar- Possibilidades e Limitações: Um Estudo Sob o Olhar de Gestores de Escolas Estaduais de Erechim**, autorizo a utilização de minhas respostas, bem como, a posterior análise destas, em possíveis publicações e divulgações científicas, desde que minha identidade seja preservada.

Erechim, ____/____/____

Pesquisadora: (FRANCIELI BASTOS RIBAS)
Contato pelo e-mail: francibastosribas@gmail.com
Telefone: 54 99668-4655

8 ANEXOS

Anexo 1 Relatório de matrículas do Rio Grande do Sul de 2017

CRE	MUNICIPIO	CÓDIGO INEP	ESCOLA	LOCALIZAÇÃO	MATRÍCULA INICIAL								
					Creche	Pré-Escola	Ensino Fundamental	Ensino Médio	Ensino Médio Integrado	Educação Profissional	Educação Especial	Educação de Jovens e Adultos	Total
15	Barracão	43021468	COL EST JESUS MENINO	Urbana	0	0	225	185	0	0	0	0	410
15	Benjamin Constant do Sul	43145183	EEIEM TOLDO COROADO	Rural	0	0	186	75	0	0	0	28	289
15	Benjamin Constant do Sul	43145191	EEIEF TOLDO GUARANI	Rural	0	0	9	0	0	0	0	0	9
15	Benjamin Constant do Sul	43145205	ESC EST DE ENS FUND INDEPENDENCIA	Rural	0	0	16	0	0	0	0	0	16
15	Benjamin Constant do Sul	43248403	ESC EST ENS MEDIO BENJAMIN CONSTANT DO SUL	Urbana	0	0	0	51	0	0	0	0	51
15	Cacique Doble	43005063	EEIEF MARIA JASINTA FRANCO	Rural	0	0	13	0	0	0	0	0	13
15	Cacique Doble	43030246	ESC EST ENS FUND PAULO VILAVEDE	Rural	0	0	43	0	0	0	0	0	43
15	Cacique Doble	43030297	ESC EST EDUC BAS SYLVIO DAL MORO	Urbana	0	0	132	156	0	0	0	104	392
15	Cacique Doble	43030300	EEIEF FAUSTINO FERREIRA DOBLE	Rural	0	0	136	0	0	0	0	0	136
15	Cacique Doble	43326056	EEIEF ESTERLITO MALAQUIAS	Rural	0	0	19	0	0	0	0	0	19
15	Campinas do Sul	43033369	EEEF NOSSA SENHORA DA PAZ	Urbana	0	0	192	0	0	0	0	0	192
15	Campinas do Sul	43033385	ESC EST ENS FUN GENY TELLES COLPANI	Urbana	0	0	229	0	0	0	0	25	254
15	Campinas do Sul	43033466	INST ESTADUAL JOAO XXIII	Urbana	0	0	0	78	46	38	0	38	200
15	Carlos Gomes	43166792	ESC EST ENS MED CARLOS GOMES	Rural	0	0	89	39	0	0	0	0	128
15	Centenário	43018963	ESC EST DE ENS FUND D PEDRO II	Rural	0	0	4	0	0	0	0	0	4
15	Centenário	43018980	EEEM RONDONIA	Urbana	0	0	234	83	0	0	0	0	317
15	Charrua	43150918	EEIEM FAG MAG	Rural	0	0	347	0	0	0	0	0	347
15	Charrua	43151450	ESC EST ENS MEDIO INGLES DE SOUZA	Urbana	0	0	0	81	0	0	0	0	81
15	Cruzaltense	43033377	ESC EST DE ENS MEDIO VERA CRUZ	Urbana	0	0	0	37	0	0	0	37	74
15	Entre Rios do Sul	43055966	EE DE EDUCACAO BASICA BARRAGEM DO RIO PASSO FUNDO	Urbana	0	0	139	99	0	0	0	0	238
15	Erebango	43056156	EEIEF KANHARANRAN FA LUIS OLIVEIRA	Rural	0	14	59	0	0	0	0	0	73
15	Erebango	43056164	COL EST IRINEU EVANGELISTA DE SOUZA	Urbana	0	0	145	82	0	0	0	0	227
15	Erechim	43056199	COLEGIO AGRICOLA ESTADUAL ANGELO EMILIO GRANDO	Rural	0	0	0	0	240	0	0	0	240
15	Erechim	43056202	COL EST PROFESSOR MANTOVANI	Urbana	0	0	717	550	0	0	0	0	1.267
15	Erechim	43056210	ESC EST DE ENS MED ERICO VERISSIMO	Urbana	0	0	234	149	0	0	0	109	492
15	Erechim	43056830	ESC EST NORMAL JOSE BONIFACIO	Urbana	0	0	551	684	0	0	0	0	1.235
15	Erechim	43056849	EEEF SANTO AGOSTINHO	Urbana	0	0	448	0	0	0	5	91	544
15	Erechim	43056881	ESC EST ENS FUND ROSA ARGENTA	Rural	0	0	3	0	0	0	0	0	3
15	Erechim	43056903	ESC EST ENS FUND ANTONIO BURIN	Rural	0	0	24	0	0	0	0	0	24
15	Erechim	43056938	EEEF SETE DE SETEMBRO	Urbana	0	0	131	0	0	0	0	0	131
15	Erechim	43056954	ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL VICTOR ISSLER	Urbana	0	0	126	0	0	0	0	0	126
15	Erechim	43056962	ESC EST ENS FUND ROQUE GONZALES	Rural	0	21	97	0	0	0	0	0	118
15	Erechim	43056970	ESC EST DE ENS FUND CARLOS LEOPOLDO REICHMANN	Urbana	0	0	116	0	0	0	0	0	116
15	Erechim	43056989	ESC EST ENS FUND DR JOSE VICENTE DA MAIA	Urbana	0	0	158	0	0	0	0	0	158
15	Erechim	43056997	EEEF SAO VICENTE DE PAULA	Urbana	0	0	150	0	0	0	0	0	150
15	Erechim	43057004	CE HAIDEE TEDESCO REALI	Urbana	0	0	501	277	108	186	0	0	1.072
15	Erechim	43057020	EEEF JOAQUIM PEDRO SALGADO FILHO	Urbana	0	0	144	0	0	0	0	0	144
15	Erechim	43057039	EEEF LOURDES GALEAZZI	Urbana	0	0	169	0	0	0	0	0	169
15	Erechim	43057080	ESC EST ENS FUND SAO JOAO BATISTA DE LA SALLE	Urbana	0	0	192	0	0	0	0	0	192
15	Erechim	43057098	ESC EST ENS MED PROF JOAO GERMANO IMLAU	Urbana	0	0	852	266	0	0	0	159	1.277
15	Erechim	43057160	ESC EST ED BAS DR SIDNEY GUERRA	Urbana	0	0	313	109	0	0	0	51	473
15	Erechim	43057187	EEEF DELA VISTA	Urbana	0	0	260	0	0	0	0	55	315
15	Erechim	43057225	ESC EST ENS MED IRANY JAIME FARINA	Urbana	0	0	180	160	0	0	0	89	429
15	Erechim	43170498	ESC EST ENS MED DR JOAO CARUSO	Urbana	0	0	479	271	0	0	0	0	750
15	Erechim	43177573	EEEM PROFESSORA HELVETICA ROTTA MAGNABOSCO	Urbana	0	0	265	119	0	0	0	0	384

Fonte: Seduc Rs, 2017